

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA
OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský záměr PC servisu

PC Service Business Plan

Student: Petra Kupková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.

Ostrava 2012

Zadání bakalářské práce

Student: **Petra Kupková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R037 Management
Téma: Podnikatelský záměr PC servisu
PC Service Business Plan

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Význam a struktura podnikatelského záměru
 3. Prezentace firmy
 4. Podnikatelský záměr PC servisu, návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

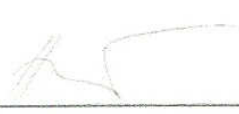
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lucja Matusiková, Ph.D.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Velmi ráda bych na tomto místě poděkovala paní Ing. Lucji Matusikové, Ph.D. za věnovaný čas, odborné rady a připomínky, čímž významně přispěla k vypracování této bakalářské práce.

„Místopřisežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně a uvedla jsem veškerou použitou literaturu a další prameny.“

Ostravě dne 10. 5. 2012

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Kupková', written over a horizontal dotted line.

Petra Kupková

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Význam a struktura podnikatelského záměru	5
2.1	Podnikání, jeho definice a formy	5
2.1.1	Kritéria ovlivňující právní formu podnikání	6
2.1.2	Právní formy podnikání v ČR	9
2.2	Podnikatelský plán.....	15
2.2.1	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	16
2.2.2	Struktura podnikatelského plánu	17
3	Prezentace firmy	32
4	Podnikatelský záměr PC servisu, návrhy a doporučení	36
4.1	Podnikatelský plán firmy Business stav trade s. r. o.	36
4.2	Návrhy a doporučení	53
5	Závěr	55
	Seznam použité literatury.....	57
	Seznam zkratk	
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	

1 Úvod

Nacházíme se v prostředí tržní ekonomiky, která prošla a dle posledních názorů politického spektra stále prochází náročnou situací, se kterou si ani vládní představitelé nevědí rady. Trendem je šetřit, jak už sama Evropská unie avizuje takzvaným „paktem rozpočtové kázně“. V moravskoslezském kraji je možné vnímat stísněnou atmosféru, protože zde míra nezaměstnanosti vždy patřila převážně k vyšším hodnotám ve srovnání s jinými kraji. Následkem tohoto jevu dochází ke zvýšeným úsporným opatřením nejen vládním, ale i v domácnostech, čímž se ekonomika zpomaluje. Malé a střední podnikání trpí sníženou poptávkou po produktech a službách, zisky se snižují, tedy i daně. Do rozpočtu plyne méně prostředků, z rozpočtu tedy také. Kraje investují méně prostředků, podniky také. Trendem je využít co nejvíce úsporných opatření a podniky jsou rády, pokud nemusí své zaměstnance propouštět, takže většinou žádné nepřijímají. V této atmosféře není malé podnikání důsledkem nadšení, ale je výsledkem obav, že „hledání zaměstnání“ nebude úspěšné. Proto dva studenti založili malou společnost.

Firma, která byla založena těmito dvěma studenty počátkem roku 2011, se zabývá tvorbou webových stránek a propagací firem. Své klienty však získali spíše na bázi osobních známostí a další, které by společnost potřebovala, se nehrnou. Současní klienti projeví zájem i o jiné služby, než jsou jim současně nabízeny, proto se firma začala touto myšlenkou reálně zabývat. Pokud neteče dostatečný proud prostředků ze současné činnosti, je třeba se přizpůsobit.

Zpracování podnikatelského záměru pro takové rozšíření podnikání je logickým vyústěním situace. Podnikatelský záměr je písemný dokument a měl by podnikateli pomoci rozhodnout se, zda je vhodné své záměry opravdu uskutečnit, zda by mělo jeho podnikání šanci uspět.

Podnikatelský záměr, který je součástí této práce, je zpracován pro interní účely firmy, která nepožaduje žádné externí finanční zdroje.

Cílem práce je sestavit pravdivý, zcela reálný podnikatelský záměr servisu počítačů v oblasti města Bílovce, připravit tak „půdu“ pro započetí této činnosti a v neposlední řadě pomoci rozhodnout se, zda je opravdu vhodné zamýšlený záměr uskutečnit.

Práce se ve své první části zabývá teoretickými pojmy v oblasti podnikání a podnikatelského záměru. Teoretické poznatky je důležité prezentovat, protože pro zpracování plánu je možné využít různé teorie a struktury. Ve druhé části jsou uvedeny informace o firmě, která zamýšlí nový záměr podnikatelské činnosti realizovat. Třetí část práce je věnována samotnému podnikatelskému plánu, který rozebírá marketingový plán a analýzu prostředí. V závěru je plán zhodnocen a doplněn o navrhovaná doporučení.

2 Význam a struktura podnikatelského záměru

Tato kapitola se blíže zabývá základními pojmy souvisejícími s podnikáním a podnikatelským záměrem. Snaží se podrobněji vysvětlit význam podnikatelského záměru a podrobněji popsat teoretické zásady a postup.

2.1 Podnikání, jeho definice a formy

Pro účely správného sestavení podnikatelského záměru je vhodné vysvětlit základní pojmy, které s podnikáním souvisí.

Podnikání

Podle zákona č.513/1991 sb., obchodního zákoníku, § 2, odst. 1 je podnikání definováno jako: *soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*

Podnikatel

Podnikatelem je podle zákona č. 513/1991 sb., obchodního zákoníku, § 2, odst. 2 :

- a) *osoba zapsaná v obchodním rejstříku,*
- b) *osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*
- c) *osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,*
- d) *osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.*

Podnik

Obchodní zákoník v § 5 odst. 1 definuje podnik jako *soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.*

„Obecně je podnik subjektem, v němž se vstupy přeměňují na výstupy.“¹

Podniky se dále člení do kategorií v závislosti na počtu zaměstnanců, na obratu a na výši aktiv. Evropská komise doporučuje podniky členit² na mikropodniky, malé podniky, střední podniky a velké podniky.

Mikropodniky – v mikropodnicích je zaměstnáno méně než 10 zaměstnanců. Roční obrat není vyšší než 2 miliony EUR, aktiva nepřesahují 2 miliony EUR.

Malé podniky- tyto podniky zaměstnávají méně než 50 osob. Roční obrat není vyšší než 10 milionů EUR, aktiva nepřesahují 10 milionů EUR.

Střední podniky- v těchto podnicích je zaměstnáno méně než 250 zaměstnanců. Obrat podniku nepřesahuje 50 milionů EUR, aktiva podniku nepřesahují 43 milionů EUR.

Velké podniky- přesahují tyto parametry. Zaměstnávají více než 250 zaměstnanců, přesahují obrat 50 milionů EUR nebo i výši aktiv.

2.1.1 Kritéria ovlivňující právní formu podnikání

Při založení nového podnikání se podnikatel musí rozhodnout, jakou zvolí právní formu. Toto rozhodnutí je důležité. I když podnikatel může později své rozhodnutí přehodnotit a právní formu svého podnikání změnit, je nanejvýš vhodné situaci vyhodnotit při zakládání podniku, aby se těmito pozdějšími změnám předešlo. Tyto změny jsou většinou nákladné, nepříjemné a administrativně i organizačně náročné.

Výhody jednotlivých forem podnikání se zvažují podle různých hledisek a kritérií. Každá forma má řadu výhod i nevýhod. Na podnikateli je **zvážení těchto kritérií**.³

¹ SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5 [str. 35]

² Pomůcka pro určení velikosti podniku [online], 2007. [cit. 19. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Operacni-programy-Praha/OP-Praha-Adaptabilita/Novinky/Pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku>

³ VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6

- **Způsob a rozsah ručení** (podnikatelské riziko) – ručení omezené, kdy podnikatel ručí za závazky jen do určité hranice vycházející z právní úpravy (společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti), nebo neomezené ručení, kdy podnikatel ručí za závazky veškerým svým majetkem

- **Oprávnění k řízení** (zastupování podniku, vedení podniku, možnost spolurozhodování)- Kdo bude podnikání zastupovat? Kdo bude jednat jménem firmy? Buď je tato otázka rozhodnutím majitele či více majitelů, společníků, takže se mohou svobodně rozhodnout a zahrnout toto rozhodnutí do společenské smlouvy, nebo jsou pro tuto záležitost jasně vymezená pravidla, kdy je předepsáno zákonem, jaké orgány a s jakými kompetencemi musí podnik mít (například u akciové společnosti)

- **Počet zakladatelů**- je rozdíl, zda se chystá podnikatel podnikat sám nebo zda podniká více společníků. Některé formy podnikání mohou být založeny minimálně dvěma osobami, u některých je možné založení pouze jednou fyzickou nebo právnickou osobou. Pokud se tedy podnikatel rozhodl podnikat sám, nemůže založit veřejnou obchodní společnost nebo komanditní společnost.

- **Nároky na počáteční kapitál**- formy podnikání se liší také požadavkem na počáteční kapitál. U některých forem podnikání je nutné složit počáteční vklad v různé výši. Výše kapitálu, který pro podnikání potřebujeme, a způsob jeho získání je jedním z hlavních kritérií, díky kterým se přikláníme k určité právní formě podnikání.

- **Administrativní náročnost založení podniku a rozsah výdajů spojených se založením a provozováním podniku**- u některých forem je při zakládání nutná právní asistence, což je náročnější z hlediska administrativního, časového i finančního. Nejnáročnější je založení akciové společnosti, kde se bez právní asistence neobejdeme, protože je nutné vyhotovit zakladatelskou listinu, stanovy, musí se uskutečnit ustavující valná hromada akcionářů a z té musí být notářsky potvrzený zápis potvrzující vznik společnosti. Podnikatelé živnostníci to mají naproti tomuto mnohem snadnější. Pro zahájení podnikání na základě živnostenského oprávnění jsou nutné jen jednorázové výdaje a podnikatel může ještě tentýž den, kdy podal žádost, dostat výpis z živnostenského rejstříku a začít podnikat.

- **Účast na zisku (ztrátě)**- podnikatel nese tak velkou míru rizika, jak velká je jeho účast na zisku nebo ztrátě. Toto kritérium souvisí i s počtem zakladatelů. Pokud chceme podnikat sami, nedělíme se o zisk, ale neseme sami i riziko. U osobních obchodních společností se je zisk rozdělen rovným dílem mezi společníky, pokud se při založení společnosti nestanoví jinak. Podobně se postupuje i u společnosti s ručením omezeným. U akciové společnosti je akcionářův podíl na zisku závislý na rozhodnutí valné hromady.

- **Finanční možnosti jako přístup k cizím zdrojům**- jednotlivé právní formy mají i odlišné možnosti k získání cizího kapitálu. Možnost získání úvěru ovlivňuje výše kapitálu, kterým společnost disponuje, také i míra a způsob ručení společníků.

- **Daňové zatížení**- v současné době podnikatelé platí daně přímé (daň z příjmu fyzických a právnických osob, daň z nemovitostí, daň z převodu nemovitostí) a nepřímé (spotřební daň, daň z přidané hodnoty). Trendem je rychlejší snížení daňového zatížení právnických osob. V České republice se zdanění podniků snižuje, v roce 1993 odváděly podniky daň z příjmu právnických osob ve výši 45% daňového základu, v roce 2009 pouze 20% a od roku 2010 odvádí již pouze 19%. Fyzické osoby odvádějí daň ve výši 15% ze základu daně.

- **Zveřejňovací povinnost**- podniky, které mají zveřejňovací povinnost, publikují své výsledky hospodaření. Publikují rozvahu, výkaz zisků a ztrát a přílohu. Součástí je vyhotovení výroční zprávy. Tuto povinnost upravuje zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, zákon č. 591/1992 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdějších předpisů, i další právní normy. Zveřejňování těchto hospodářských výsledků nemusí být pro podnik vždy příjemné, protože podnik se může snažit utajením své reálné situace zachovat konkurenceschopnost podniku. Toto publikování hospodářských výsledků je důležité pro investory, kteří vkládají do podniku kapitál. Slouží k ochraně věřitelů, širší veřejnosti jako dodavatelům, odběratelům, zaměstnancům, finančnímu úřadu a podobně. Podle obchodního zákoníku platí zveřejňovací povinnost pro všechny akciové společnosti a pro společnosti, které splňují další podmínky.

2.1.2 Právní formy podnikání v ČR

V České republice je možno podnikat dvěma základními způsoby:

- **jako fyzická osoba** - podnikání na základě živnostenského oprávnění
- **jako právnická osoba** - podnikání formou obchodních společností, které dále rozlišujeme na společnosti osobní a kapitálové. Právníckými osobami jsou dále státní podniky, družstva, nadace a nadační fondy.

Podnikání fyzické osoby- podnikání na základě živnostenského oprávnění

Podmínky živnostenského podnikání (živnosti) upravuje živnostenský zákon. Podle tohoto zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání § 2 je živnost definována jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

Živnost si může založit jedna osoba a toto povolení k podnikání není administrativně náročné. Začínající podnikatel na kterémkoliv živnostenském úřadě vyplní jednotný registrační formulář. Tím provede všechna potřebná ohlášení a registrace.⁴

Živnostník ručí neomezeně, tedy i svým osobním majetkem a není potřeba základní kapitál. Není nutné zapisovat se do obchodního rejstříku, to je pouze na vůli živnostníka. Postačuje vedení daňové evidence, pokud roční obrat nepřesáhne 25 mil. Kč.⁵

Všeobecné podmínky k získání souhlasu k provozování živnosti:⁶

1. dosažení věku 18 let
2. způsobilost k právním úkonům
3. bezúhonnost

⁴ Živnostenský list, založení živnosti [online] 2011. [cit. 19. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/zivnostensky-list-ziskat.php> <http://www.jakpodnikat.cz>

⁵ SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5

⁶ SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1

⁷ SYNEK, Miloslav a Eva KISLINEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3

Živnostenský zákon rozděluje živnosti z hlediska odborné způsobilosti na živnosti **ohlašovací** a **koncesované**. Živnosti **ohlašovací** mohou být při splnění stanovených podmínek provozovány na základě ohlášení. Jsou to:⁷

- a) **živnosti řemeslné**- k provozování řemeslné živnosti je nutná způsobilost získaná vyučením v oboru a praxí
- b) **živnosti vázané**- odborná způsobilost je stanovena pro každou živnost samostatně, provozování těchto živností vyžaduje získání průkazu způsobilosti(např.výroba, montáž, opravy a revize plynových zařízení)
- c) **živnosti volné**- odborná způsobilost není stanovena, předmětem podnikání je výroba, obchod a služby, které nepatří mezi řemeslné a vázané.

Živnosti **koncesované** se mohou vykonávat pouze na základě koncese. Tuto koncesi uděluje živnostenský úřad. Její udělení požaduje, aby uchazeč měl požadované vzdělání a absolvované potřebné kurzy apod. (výroba, opravy zbraní, hubení škodlivých živočichů, taxislužba)

Živnosti jsou dále děleny podle předmětu podnikání na **obchodní**, **výrobní** a **poskytující služby**.⁸

Výhodou živnostenského podnikání, je nenáročnost v jeho založení, k získání oprávnění je třeba vykonat nejméně úředních výkonů a po splnění podmínek můžeme začít ihned s podnikáním. Podnikateli živnostníkovi stačí vedení daňové evidence a nemusí disponovat počátečním kapitálem. Je to vhodná forma podnikání pro začínající podnikatele nebo pro ty, pro které tato podnikatelská činnost není hlavním zdrojem příjmů.

Nevýhodné pro podnikání touto formou je ručení podnikatele celým i svým osobním majetkem. Jako jednotlivce se dostane obtížněji ke kapitálu.⁹

⁸ SYNEK, Miloslav a Eva KISLINEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3

⁹ SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5

Podnikání právnických osob

Formou právnické osoby podnikají obchodní společnosti jako **veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstva, nadace a nadační fondy** a další.

Podle zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku, § 56, odst. je obchodní společnost (dále jen "společnost") právnickou osobou založenou za účelem podnikání, nestanoví-li právo Evropských společenství či zákon jinak. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Evropské hospodářské zájmové sdružení a evropská společnost jsou upraveny též právem Evropských společenství a zvláštními právními předpisy. Společnost s ručením omezeným a akciová společnost mohou být založeny i za jiným účelem, pokud to zvláštní právní předpis nezakazuje.

Nestanoví-li zákon jinak, mohou být zakladateli společnosti a účastnit se na jejím podnikání osoby fyzické i právnické.

a) Obchodní společnosti osobní

Veřejná obchodní společnost je typickou obchodní společností. Tuto společnost zakládají minimálně dvě osoby, které podnikají pod stejným jménem. V tomto jméně musí být obsaženo označení „veřejná obchodní společnost“, většinou ve formě zkratky „veř. obch. spol.“ nebo „v.o.s.“

Počet společníků je tedy minimálně 2, maximální počet není omezen. Společnost je založena sepsáním společenské smlouvy, vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Společníci ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Není stanovena minimální výše počátečního kapitálu. Zisk společnosti se dělí rovným dílem, pokud společenská smlouva nestanoví jinak.¹⁰

Výhodou u této formy podnikání je, že není nutno disponovat počátečním kapitálem. Jako **nevýhoda** se jeví povinnost každého společníka ručit za závazky společnosti celým svým majetkem.

¹⁰ NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku : moderní metody a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2010. 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2

b) Komanditní společnost

Komanditní společnost se vyznačuje vlastnostmi osobní i kapitálové společnosti, proto je označována jako obchodní společnost smíšená. Komanditní společnost zakládají minimálně dvě osoby a to minimálně jeden komplementář a minimálně jeden komanditista. Ve jméně společnosti je uvedená zkratka „kom. spol.“ nebo „k.s.“.

Společnost je založena sepsáním společenské smlouvy, vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Komplementáři ručí za závazky společnosti celým svým majetkem, komanditisté ručí do výše svého nesplaceného vkladu, který činí minimálně 5000 Kč. Obchodní řízení firmy náleží komplementářům, kteří jsou statutárním orgánem společnosti, komanditisté mají kontrolní pravomoc. Zisk se dělí podle podmínek společenské smlouvy, jinak rovným dílem mezi komplementáře a komanditisty. Komanditisté si zisk dále dělí dle výše svých vkladů.

Výhodou komanditní společnosti je, že není nutný velký počáteční kapitál. Pro komanditisty neplatí zákaz konkurence a zisk se dělí dle podmínek společenské smlouvy. **Nevýhodou** je neomezené ručení komplementářů, dvojí zdanění podílu na zisku komanditistů (zdanění daní z příjmu právnických osob a následně při vyplácení srážkovou daní) a možné riziko rozporů mezi komplementáři a komanditisty, protože každý nese jinou míru rizika.¹¹

c) Obchodní společnosti kapitálové

Jednou z nejběžnějších a nejoblíbenějších forem podnikání je **společnost s ručením omezeným**. Jedná se o nejrozšířenější typ podnikání právnických osob v ČR. Společnost s ručením omezeným může založit i jedna osoba, maximálně může mít však 50 společníků. Ve jméně společnosti je obsažena zkratka „s.r.o.“.

Základní kapitál společnosti musí činit alespoň 200 000 Kč a je tvořen vklady společníků, přičemž minimální vklad jednoho společníka je 20 000 Kč. Společníci ručí za závazky společnosti do výše svých nesplacených vkladů, dokud není splacení vkladů v plné výši společníky realizováno a zapsáno v obchodním rejstříku. Samotná společnost ručí za závazky celým svým majetkem. Společníci se podílejí na zisku v poměru svých obchodních podílů, pokud se ve společenské smlouvě nestanoví jinak. Společnost s ručením omezeným je tedy zakládána společenskou smlouvou, která je základním dokumentem společnosti.

¹¹ VOMÁČKOVÁ, Hana. *Účetnictví akvizicí, fúzí a jiných vlastnických transakcí*. 4. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Polygon, 2009. 553 s. ISBN 978-80-7273-157-2

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem je jednatel nebo jednatelé společnosti. Společnost podléhá povinnosti vytvářet rezervní fond. Pokud se společníci ve společenské smlouvě dohodnou, mohou stanovit dozorčí radu.

Výhody této kapitálové společnosti vyplývají z omezeného ručení společníků. Do společnosti je možno vložit i nepeněžitý vklad, vyplacené podíly na zisku společníkům nepodléhají pojistnému sociálního pojištění. **Nevýhodou** je nutnost počátečního kapitálu a administrativně náročnější založení a chod společnosti. Nevýhodné je také dvojí zdanění, zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob a následně vyplacené podíly společníků jsou znovu zdaněny.¹²

Akciová společnost je nejstarší formou kapitálové společnosti. V názvu společnosti je uvedená zkratka „a.s.“.

Akciovou společnost může založit jedna právnická osoba nebo 2 a více fyzických osob. Společnost ručí za závazky celým svým majetkem, společník (akcionář) neručí za závazky společnosti. Základní jmění společnosti je rozvrženo na určitý počet akcií o určité nominální hodnotě. Akcie je cenný papír, s nímž jsou spojena práva akcionáře jako společníka podílet se na řízení, zisku a likvidačním zůstatku. Tento základní kapitál činí minimálně 2 miliony Kč bez veřejné nabídky akcií, s veřejnou nabídkou akcií 20 milionů Kč.

Společnost se zakládá zakladatelskou listinou a stanovami, ty jsou základním dokumentem společnosti. Nejvyšší orgán je valná hromada, statutárním orgánem je představenstvo, které má nejméně tři členy. Jako kontrolní orgán společnosti působí dozorčí rada, také nejméně o třech členech.

Výhodné je, že akcionáři neručí za závazky společnosti, společnost má neomezenou dobu životnosti, protože může fungovat dále, i když její zakladatelé odejdou. Také mohou být výhodné snadné přesuny vlastnictví, protože s akciemi se obchoduje. **Nevýhodné** je její obtížné založení, podrobné státní kontroly v oblasti účetnictví a dvojí zdanění příjmů.¹³

d) Družstva

Družstvo je organizace, kterou vlastní a řídí osoby, jejichž záměrem není produkovat zisk, ale vytvářet jakýsi užitek pro své členy. Podle obchodního zákoníku je družstvo

¹² STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9

¹³ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1

společenstvím neuzavřeného počtu osob, založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

Družstvo může založit minimálně 5 fyzických osob nebo 2 právnické osoby. Za závazky ručí družstvo celým svým majetkem, členové za závazky družstva neručí.

Minimální základní kapitál činí podle obchodního zákoníku 50 000 Kč. Tento základní kapitál je tvořen členskými příspěvky, jejichž výše je uváděna ve stanovách družstva.

Název družstva musí obsahovat „družstvo“. Družstvo vzniká dnem zapsání do obchodního rejstříku.

e) Nadace a nadační fondy

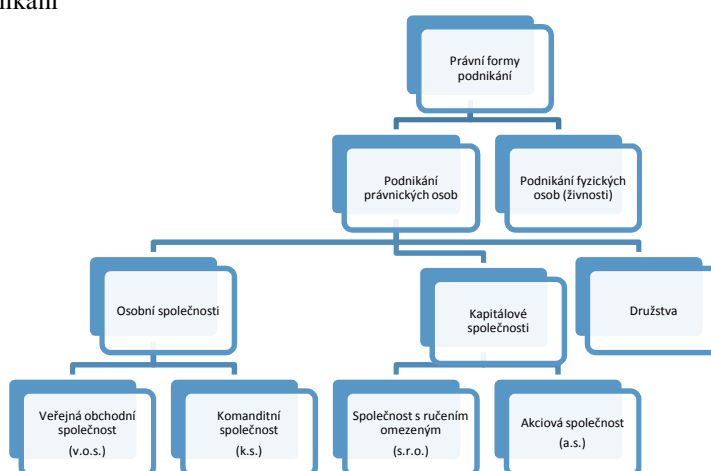
Nadace a nadační fondy jsou podle zákona o nadacích a nadačních fondech účelová sdružení majetku zřízená a vzniklá pro dosahování obecně prospěšných cílů. Těmito obecně prospěšnými cíly jsou myšleny rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu.

Nadace nebo nadační fond je právnickou osobou v jejíž název musí obsahovat označení „nadace“ nebo „nadační fond“

Majetek nadace je tvořen nadačním jměním a ostatním jměním nadace. Výnosy z tohoto jmění jsou určeny pro dosahování účelu, pro který byla nadace zřízena.

Nadace nebo nadační fond se zakládá smlouvou nebo zakládací listinou. Nadace nebo nadační fond vzniká dnem zápisu do rejstříku, který vede soud určený zvláštním zákonem.

Obr.1.1 Formy podnikání



Zdroj: vlastní zpracování

2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský záměr, neboli podnikatelský plán, lze definovat různými způsoby. Autoři uvádějí tyto definice: „*Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnitřní i vnější faktory související s podnikatelskou činností.*“¹⁴

„*Podnikatelský plán je taktickým plánem činnosti a současně prostředkem získávání potřebného kapitálu*“¹⁵.

Je to tedy dokument sloužící samotnému podnikateli, ale i věřitelům a investorům.

Důvody pro zpracování podnikatelského plánu

Tento plán slouží zpravidla ke dvěma účelům. Je to určitý vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy (**interní účely**). Význam má ale i **externí** uplatnění podnikatelského záměru v případě, že firma hodlá financovat realizaci projektu s využitím cizího kapitálu, případně se uchází o některý druh nenávratné podpory. V tomto případě je potřeba přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti a nadějnosti projektu, na jehož financování se tento kapitál použije.¹⁶

Z hlediska **interních účelů** je možno podnikatelský plán vnímat jako **nástroj řízení a kontroly**. Pro zakladatele firmy by měl sloužit jako ústřední řídicí dokument.

Podnikatelský plán slouží k uspořádání a představení podnikové koncepce. Myšlenky uspořádáme a dále rozvíjíme mnohem zdařileji, přeneseme-li je do písemné podoby.

Podnikatelský plán lze prodiskutovat s odborníky a známými. Tímto způsobem můžeme plán krok za krokem zdokonalovat.

Podnikatelský plán nutí podnikatele, aby se dohodli na přesných cílech, strategiích a opatřeních. Vypracování tohoto plánu v písemné podobě je přesnější a závažnější než pouhé myšlenky a sny o budoucím úspěchu.

S podnikatelským plánem se sestavují plány opatření a projektů, které jsou směrnicí pro pozdější každodenní práci managementu a zaměstnanců.

¹⁴ SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5 [str. 59]

¹⁵ SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*.

5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1 [str. 176]

¹⁶ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2

Podnikatelský plán je nástrojem pozdějšího **srovnávání plánu a skutečnosti**. Pro každou firmu je důležité vědět, zda je realistické její plánování obratu, nákladů a finančních příjmů. Dojde-li k velkým odchylkám, musejí se najít příčiny, popřípadě slabá místa. Tohoto plánu lze využít i jako možnost znovu realisticky a kriticky prozkoumat vlastní podnikatelskou koncepci. Je možné, že po vypracování podnikatelského plánu a tedy i po analýze stávající situace a prozkoumání trhu podnikatel svůj záměr přehodnotí a upustí od něj.¹⁷

Z externích účelů tento dokument slouží pro:

- Získání bankovních úvěrů
- Přesvědčení poskytovatelů kapitálu (investorů) o výhodnosti projektu
- Získání podpůrných prostředků ze státních fondů a fondů EU

2.2.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Zpracovaný podnikatelský plán by měl splňovat určitá kritéria. Tento dokument má být zpracován určitým způsobem, který zohledňuje orientaci čtenáře, tedy s největší pravděpodobností investora, banky či jiné zainteresované osoby. Měl by tedy být:¹⁸

Inovativní - Musí prokázat, že přináší unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka a náš výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než dosud a lépe než konkurence

Srozumitelný - Při sestavování je vhodné vyjadřovat se jednoduše, neprezentovat zbytečně mnoho myšlenek v jedné větě, přídavná jména vybírat opatrně, není třeba s jejich počtem plýtvat. Pro přehlednost je vhodné sestavit tabulku, která bude doplněna čísly.

Logický - Myšlenky a skutečnosti na sebe musí navazovat a musí být podloženy fakty. Tvrzení si nesmí odporovat. Časový průběh je vhodné znázornit graficky.

¹⁷ WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9

¹⁸ VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6

Stručný - myšlenky tohoto plánu je vhodné formulovat stručným způsobem, ne ale na úkor faktů. Je prospěšné se ke zpracovanému textu po několika dnech vrátit, znovu si jej pročíst a v případě potřeby upravit.

Pravdivý a reálný - pravdivost uváděných údajů a reálnost predikovaného vývoje je samozřejmostí.

Respektování rizika - podnikatelský plán je vyjádřením budoucnosti. Respektování, identifikace rizik a následné návrhy pro řešení potenciálních budoucích rizik zvyšují důvěryhodnost podnikatelského plánu.

Podnikatelský záměr by měl splňovat řadu požadavků, mezi které patří:¹⁹

Upozornění na konkurenční výhody, silné stránky a kompetenci manažerského týmu a to nejen z hlediska nezbytných manažerských a podnikatelských dovedností, ale i schopnosti pracovat jako efektivní tým.

Prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky a v případě užití bankovního úvěru k financování projektu

Prokázat, jak může poskytovatel kapitálu formou účasti získat zpět vynaložený kapitál s patřičným ohodnocením.

Podnikatelský plán má být zpracován kvalitně i po formální stránce.

Podnikatelský plán může být zpracováván pro různé účely a tomu bude také odpovídat jeho formální úprava.

2.2.2 Struktura podnikatelského plánu

Stejně jako se od sebe liší jednotlivé firmy, bude se lišit i obsah jejich podnikatelských plánů. Tento dokument má určená pravidla, která určují, co má podnikatelský plán čtenářům sdělit, avšak jeho struktura není pevně stanovena. Literatura nás odkazuje k doporučeným strukturám plánu, sama však připouští, že neexistuje přesný popis, co má podnikatelský plán obsahovat a jak má být upraven. Je vypracováván i pro podnikatele a jeho spolupracovníky, odráží tedy jejich preference. Zároveň se očekává, že bude prezentován čtenářům, proto musí

¹⁹ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2

obsahovat informace, které zajímají především potenciální investory či jinak zainteresované osoby.

Pro tento podnikatelský plán je stanovena následující struktura:

- 1) Titulní strana
- 2) Obsah
- 3) Realizační resumé
- 4) Charakteristika firmy a jejich cílů
- 5) Klíčové osobnosti
- 6) Produkt
- 7) Marketingový plán a analýza trhu
- 8) Finanční plán
- 9) Shrnutí a závěry
- 10) Přílohy

ad 1) Titulní strana

Na titulní straně je uveden obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jména autorů a zakladatelů, datum založení, kontaktní informace, předmět podnikání apod. Cílem je zaujmout a stručně seznámit čtenáře se základními údaji.

ad 2) Obsah

Zařazení obsahu do struktury podnikatelského plánu usnadňuje orientaci v textu. Předejde se tak nežádoucímu rozladění čtenáře, který si chce přečíst konkrétní informaci a samotnému podnikateli usnadňuje možnost při případných dotazech pružně reagovat.

ad 3) Realizační resumé

Realizační resumé je chápáno jako souhrn, který nastiňuje stručné informace o tom, co je v následujících stránkách popsáno podrobněji. Cílem je vzbudit zájem pro přečtení celého dokumentu. Tato část je umístěna na začátku podnikatelského záměru, zpracovává se však až po sestavení plánu.

Součástí realizačního resumé by mělo být:²⁰

- Charakteristika produktu, resp. Služby, které jsou náplní projektu, jejich specifických vlastností a předností vzhledem ke konkurenci,
- Popis trhů, na kterých se chce firma uplatnit, a distribučních cest, kterých hodlá využít k dosažení těchto trhů,
- Strategické zaměření firmy na období příštích 3-5 let, včetně jejich dlouhodobých cílů, způsobů dosažení těchto cílů i uvedení fáze podnikatelské činnosti, ve které se firma nachází,
- Zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků
- Finanční odhady zahrnující odhady zisku v následujících pěti letech, velikost potřebného kapitálu, účel jeho použití a očekávaný roční výnos pro poskytovatele kapitálu

ad 4) Charakteristika firmy a jejích cílů

Tato část obsahuje informace o **historii** firmy (pokud se jedná již o fungující firmu), o její přítomné situaci a o budoucích výhledech z hlediska základních podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení.

Uvádí se zde datum založení firmy, právní forma podnikání, předmět podnikání, sídlo, majitelé a motivace k založení. U firem s historií je vhodné uvést, zda došlo k podstatným změnám nebo výrazným úspěchům po dobu existence.

Další informace popisují **důležité charakteristiky produktů či služeb**, které jsou předmětem tohoto plánu a informace o tom, kdo bude jejich uživatelem.

V závěru charakteristiky jsou popsány **sledované cíle**, kterých se firma realizací představovaného projektu snaží dosáhnout. Tyto cíle zahrnují základní strategické cíle, kterých se snaží dosáhnout celá firma a specifické cíle jednotlivých oblastí, jakými jsou postavení firmy na trhu, inovace výrobního programu a technologie, efektivnost a finanční stabilita, rozvoj organizace a řízení apod. Tyto cíle by měly být reálné a současně motivující pro jejich dosažení. Jako každý cíl by měly být termínované.

²⁰ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2

ad 5) Klíčové osobnosti

Charakteristika důležitých osob ve firmě je důležitá. Výborná technologie a produkt sám o sobě neuspěje, pokud manažer neumí konkurenční výhody využít. Obvykle se uvádí dosažené vzdělání a praktické zkušenosti vedoucích pracovníků. Pokud se uvádějí životopisy, zařazují se do příloh. Uvádí se organizační struktura a postavení jednotlivých lidí.

ad 6) Produkt

Zde jsou popsány produkty nebo služby, které jsou předmětem podnikatelského plánu, jejich konkurenční výhody a užitek pro zákazníka.

Popis se zahajuje produktem, u kterého je předpokládána největší část obrátu, poté se zmiňují ostatní produkty. Popisují se základní technické funkce, ale není vhodné zacházet do podrobností, protože čtenář s největší pravděpodobností nebude odborníkem v daném oboru. Popis se tedy převážně soustřeďuje na produkt z hlediska zákazníka. Pokud je nabízen **výrobek**, následuje popis, objasnění jeho vlastností a k čemu má sloužit. Pokud je nabízena **služba**, uvádí se, v čem spočívá a jak funguje, jak bude tato služba poskytována a která zařízení nebo vybavení vyžaduje.

Je nutné mít určitou konkurenční výhodu. Nacházíme se v konkurenčním prostředí a nováčkům na trhu nestačí být stejně dobří jako konkurenti. Zde by měl podnikatel prokázat, že přichází s lepší nabídkou pro zákazníka. Přehledně znázornit konkurenceschopnost produktu nebo služby ve srovnání s konkurencí může pomoci matice, ve které proto sobě stojí parametry a cena vlastního a konkurenčního produktu. Tyto parametry mají zásadní vliv na rozhodnutí zákazníka o koupi.²¹ Tímto je možné demonstrovat i užitek pro zákazníka. Je třeba dát jasně najevo, jaký prospěch plyne z naší nabídky zákazníkovi, proč by měli zákazníci dát přednost našemu produktu před konkurenční nabídkou.

ad 7) Marketingový plán a analýza trhu

„Marketingový plán popisuje, jakým způsobem budou strategické cíle dosaženy pomocí konkrétních marketingových strategií a taktik, se zákazníkem v centru dění.

²¹ VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6

Marketingový plán odhaluje, jakým způsobem firma naváže a bude udržovat ziskové vztahy se svými zákazníky.“²²

Pro úspěch v podnikání je dobrá marketingová strategie jedním z nejdůležitějších předpokladů. Ani ten nejlepší produkt se neprodá sám, proto je marketingový plán hlavní částí podnikatelského plánu.

Takový plán by měl poskytnout **situační analýzu**, tedy podrobné informace týkající se **analýzy trhu**. K tomu, aby nabízený produkt byl nejbližší přáním a potřebám, cílového trhu je ještě potřeba sestavení účinného **marketingového mixu**. Následně je dobré všechny tyto údaje využít k provedení **SWOT analýzy**, která pomáhá definovat slabé a silné stránky plánu, hrozby ale i příležitosti. To vše vede ke zpracování strategie firmy.

Analýza trhu

Každá firma je obklopena okolím trhu, které ji ovlivňuje. Toto okolí (prostředí) je důležité dobře znát, protože právě v něm se nacházejí potenciální zákazníci, ale také konkurenti. Marketingové okolí firmy zahrnuje mikrookolí a makrookolí.

Mikroprostředí firmy zahrnuje síly, které ovlivňují její schopnost sloužit zákazníkům. To jsou převážně konkurence, zákaznické trhy, distribuční trhy a veřejnost.²³

V rámci analýzy trhu je nutné zodpovědět základní otázku: **Kdo jsou naši potenciální zákazníci?** Je vhodné přesně a podrobně charakterizovat **tržní segment** a jeho charakteristiky.

Segmentace trhu znamená rozdělení trhu do různých skupin zákazníků, kteří mají podobné potřeby a spotřebitelské chování. Tyto skupiny by měly být uvnitř co nejvíce homogenní (podobné) a z vnějšího hlediska by měly být co nejvíce heterogenní (co nejvíce se od sebe lišit) Účelem této segmentace je najít na trhu segment, na který je podle našich předpokladů nejlepší se zaměřit. Tyto tržní segmenty se utvářejí nejčastěji dle těchto kritérií.²⁴

²² KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5 [str. 769]

²³ KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2

²⁴ KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3

- **Geografická kritéria** – segmentace zákazníků podle národnosti, místa bydliště, velikosti obce, hustoty zalidnění, klimatu a životního prostředí
- **Demografická kritéria** – segmentace zákazníků podle věku, pohlaví, rasy, příjmu, rodinného stavu
- **Psychografická kritéria** – segmentace zákazníků podle jejich hodnot, názorů, postojů, aktivit a životního stylu
- **Behaviorální kritéria** – segmentace zákazníků podle jejich sociálního statutu, spotřebních příležitostí, věrnosti značce a očekávaných přínosů (co od nákupu produktu očekávají)

Analyzovat mikrookolí pomáhá také **Porterův model pěti sil**. Tento model vyvinul Michael Eugene Porter z Harvard business school. Jak znázorňuje obrázek 1.2, tento model zpracovává prostředí, na které je vyvíjen tlak ze strany konkurentů, potenciálních konkurentů, zákazníků, dodavatelů a substitutů.

Porterův model²⁵ analyzuje tyto konkurenční síly:

Konkurenční prostředí – jestliže je rozsah rivality mezi stávajícími podniky uvnitř daného mikrookolí slabý, mají podniky možnost zvýšit ceny a dosáhnout vyššího zisku. Pokud je tato rivalita velká, dochází k cenové konkurenci. Cenová konkurence způsobuje snižující se výnosy a tedy hrozbu pro ziskovost.

Riziko vstupu nově vstupujících konkurentů – těmito konkurenty jsou myšleny podniky, které si v současné době v daném mikrookolí nekonkurují, ale pokud by se pro to rozhodli, mohli by se těmito konkurenty stát. Pokud je riziko vstupu nových konkurentů do odvětví vysoké, hrozí nízká ziskovost podniků uvnitř mikrookolí. V případě nízkého rizika vstupu nových konkurentů mají podniky uvnitř tohoto okolí možnost využít tuto výhodu ke zvýšení ceny a dosažení vyššího zisku

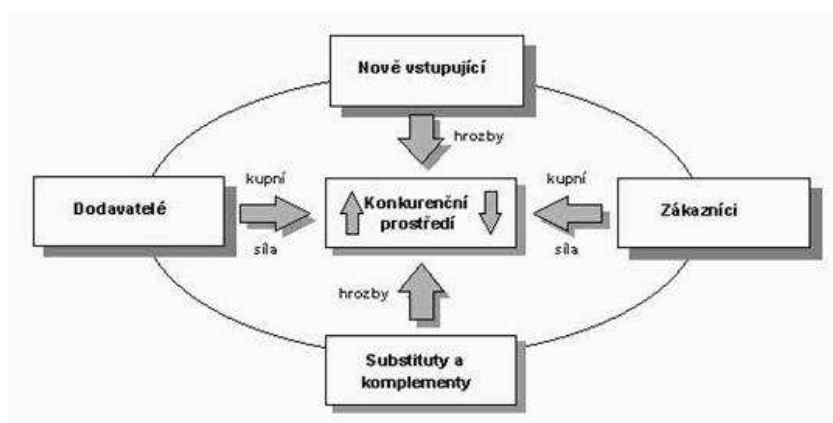
²⁵ DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. Vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4

Zákazníci – zákazníci působí svou smluvní silou jako hrozba, když tlačí ceny dolů nebo když požadují vysokou kvalitu nebo lepší servis. Tím se zvyšují náklady. Slabá síla zákazníků umožňuje podniku ceny zvyšovat a dosahovat vyšší ziskovosti.

Dodavatelé – pokud dodavatelé zvyšují ceny a podnik musí na tuto cenu přistoupit nebo musí přistoupit na nižší kvalitu, působí pro podnik jako hrozba, protože obojí vede ke snížení zisku. V opačném případě, kdy mají dodavatelé slabou smluvní konkurenční sílu, může podnik po dodavateli požadovat nižší cenu nebo vyšší kvalitu.

Substituty – poslední sílu představují substituční produkty. Jejich existence vytváří konkurenční hrozbu, protože limituje cenu, kterou budou zákazníci ochotni akceptovat. Je-li však těchto substitutů nedostatek, existuje pro podnik příležitost zvýšit ceny a tím tedy zisky. Pan Andrew S. Grove tento model doplnil ještě silou komplementářů (podniků, jejichž podnikání je nějakým způsobem závislé na našem podniku nebo naopak).

Obr. č. 1.2 Porterův model pěti sil



Zdroj: Strategická situační analýza [online], 2009. [cit. 19. 4. 2012]. Dostupné z:
http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

Uvedené konkurenční síly, znázorněné obrázkem 1.2, ovlivňují vývoj podniku i vývoj celého mikrookolí. Samy tyto síly se vyvíjejí, mohou se tedy v čase měnit. Podniky mají prostřednictvím tohoto modelu rozpoznat vyskytující se příležitosti a hrozby a tomu přizpůsobit svou strategii tak, aby dosáhly konkurenční výhody.

Makrookolí firmy se skládá ze širších společenských sil, které ovlivňují celé mikroprostředí, tím i poptávku a podnikový zisk. Toto okolí je tvořeno makroekonomickým

okolím, technologickým okolím, okolím sociální politiky, demografickým okolím, politickým a legislativním okolím a na závěr celosvětovým okolím.

Makroekonomické okolí je tvořeno stavem ekonomiky, který ovlivňuje schopnost podniků dosahovat odpovídající výnosnosti. Ovlivňují jej ekonomický růst, úroková míra, směnný kurs a míra inflace.

Technologické okolí se rozvíjí stále větším tempem. To může být zdánlivě pozitivní pro spotřebitele i podniky, které mohou využít množství nových výrobních možností, současně ale může technologická změna způsobit zastarání stávajících produktů.

Sociální okolí ovlivňuje podniky prostřednictvím svých trendů. Je-li zvyšující se trend v péči o zdraví a zdravou výživu, objevuje se obchodní příležitost. S takovýmto „zdravým“ trendem ale například často souvisí problematika ekologie, která přináší hrozby pro řadu podniků průmyslového odvětví.

Demografické okolí, které se zabývá složením populace, je vždy aktuální, protože vývojem populace se vyvíjí také poptávka po produktech

Politické a legislativní okolí silně působí na úroveň příležitostí v podnikání. Legislativní omezení může omezovat podnikovou strategii.

Světové okolí poskytuje řadu příležitostí díky otevřenému trhu, ale také hrozeb, které představují silné asijské ekonomiky.

Marketingový mix

Marketingový mix je souhrnem marketingových nástrojů. Prostřednictvím těchto nástrojů je možné ovlivňovat chování spotřebitele. Aby využití těchto nástrojů přinášelo očekávanou funkci, měly by být vhodně vzájemně kombinovány a přizpůsobeny trhu. Často je marketingový mix označován zkratkou „4P“ podle názvu jeho čtyř proměnných v anglickém znění. Těmito proměnnými – nástroji jsou:

Produkt (Product) - za produkt jsou považovány také nehmotné produkty jako jsou například služby nebo software. Produktem můžeme označit cokoli, co jsme ochotni uvést na trh. Z hlediska marketingu je důležité se zabývat produktem na všech jeho úrovních a stanovit v čem se bude náš produkt odlišovat od konkurence, proč bude produkt pro zákazníka přitažlivý.

Základem je určit, jaký **užitek** přináší produkt spotřebiteli. Užitek pro spotřebitele je **jádrom** produktu. Toto jádro tedy představuje řešení přání a problémů zákazníka, splnění jeho očekávání.

Jádro spolu s druhou úrovní tvoří **vlastní produkt**. Jeho účelem je splňovat charakteristické vlastnosti produktu, které od něj spotřebitel požaduje. V této úrovni se soustřeďuje pozornost na vlastnosti jako **vyhotovení, kvalita, značka, styl, image, design, obal a tvar balení, název**. Tyto vlastnosti úzce souvisí s vnímáním produktu zákazníkem. Například obal produkt nejen ochraňuje, ale současně jej i propaguje zákazníkovi a podává o sobě informace. Může také přispět k jeho pohodlnějšímu použití nebo skladování. Dnes vnímá řada spotřebitelů ale i výrobců kvalitu jako samozřejmost, ale v současném silném konkurenčním boji musí firma nabízet spotřebiteli nejvyšší, nebo alespoň opravdu dobré kvality. Každá tato vlastnost má tedy hodnotu k zamyšlení a zpracování.

Rozšířený produkt je vlastní produkt obohacený o další služby nebo výhody, které představují dodatečný užitek pro zákazníka. Jedná se například o **záruční lhůty, servis, instalace, poradenství, platby na splátky a podobně**.

Prostřednictvím těchto tří úrovní vyjadřuje firma svůj celkový postoj k zákazníkovi, své hodnoty, etiku a morálku.

Obr. 1.3 Totální produkt



Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8, str. 159

Cena (Price) – „Cenou se rozumí peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji výrobků a při poskytování služeb jako protihodnota za poskytované plnění.“²⁶ Z makroekonomického hlediska je cena produktu základním mechanismem, který uvádí do rovnováhy nabídku a poptávku. Pro kupujícího je cena souhrnem finančních prostředků, které musí vynaložit na zakoupení produktu. Tím, že kupující zaplatí za jeden produkt, sníží svou kupní sílu vůči nabídce jiných produktů. Pro prodávajícího je ale cena především marketingovým nástrojem, který je zdrojem příjmů a ovlivňuje jeho tržní podíl. Stanovení ceny je klíčovým rozhodnutím. Cena může totiž znamenat rozdíl mezi úspěchem a krachem u kteréhokoliv podnikání, zvláště u malých firem. Cenová strategie malých firem se odvíjí od tří základních faktorů:²⁷

Podle vlivu životního cyklu produktu - Při vstupu na trh s novým produktem je volena tzv. „**strategie ceny smetany**“ - stanovena je vysoká cena (tzv. smetánková), která má za účel sklidit co nejvíce tržeb, než stačí vstoupit konkurence. Nebo je naopak volena **vstupní cena**, která má být dostatečně nízká, aby oslovila dostatečně vysoký počet lidí z cílového segmentu a vytvořila dlouhodobější trh.

Podle ceny konkurence – cena se odvozuje s ohledem na cenu srovnatelných konkurenčních produktů. V tomto případě je možné utrpění ztráty při ohledu na velikost nákladů a objem prodeje.

Podle výše nákladů – při stanovení ceny podle výše nákladů se sečítají jednotlivé druhy nákladů na produkt. Celková výše nákladů na produkt představuje hranici, pod kterou by firma neměla s cenou jít.

Cílem zvolené cenové strategie je návratnost investice, dosažení určitého podílu na trhu, dosažení určitého objemu tržeb, získání rychlého hotovostního toku, získání nových zákazníků, udržení si stávajících zákazníků.

Distribuce (Place) – distribuce jako nástroj marketingového mixu se zabývá především problematikou, jak a prostřednictvím kolika mezičlánků bude realizována distribuce produktu. Dále se řeší otázku místa prodeje, metody prodeje, analýz vztahu

²⁶ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8 [str. 216]

²⁷ STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9

zákazníků k umístění prodejny. Rozhodování o distribuci je spojeno s usnadněním přístupu zákazníků k produktu. To souvisí s místní lokalizací produktu či služby a s volbou zprostředkovatelů. Distribuce tedy řeší přesun produktu od výrobce k zákazníkovi. Primárně se podnikatel rozhoduje, zda svůj produkt bude prodávat přímo zákazníkovi (přímý prodej) nebo využije jednoho nebo více prostředníků (mezičlánků). Při vytváření distribuční strategie se pracuje s těmito faktory:²⁸

- **geografické charakteristiky** - hustota osídlení, terén, cesty
- **potřeba prodejních míst** – je potřeba jedno nebo více míst?
- **množství úsilí a peněz při zavádění prodejní sítě**
- **potřeba zpětné vazby o dodávaném produktu**
- **velikost požadované motivační marže pro prodejce**

Propagace (Promotion) – Především u nových produktů či začínajících firem je nutné produkty dokonale představit. Tento marketingový nástroj představuje celistvou marketingovou komunikaci, která zahrnuje řadu komunikačních metod a prostředků, s jejichž pomocí firma ovlivňuje nákupní chování zákazníků v zájmu realizace zboží na trhu. Mezi tyto metody patří především **reklama, publicita, podpora prodeje a osobní prodej**. Nejčastěji využívanými jsou reklama a podpora prodeje. Pomocí marketingové komunikace hledá firma způsoby, jak upozornit zákazníky na svoji nabídku, její vlastnosti, kvalitu nebo odlišnosti od konkurence, ale také na její cenu a možnosti jejího získání.²⁹ Pro tvorbu účinné propagační (komunikační) strategie je důležité mít stanovený **cílový segment a cíl** – co je od propagace očekáváno, zda je žádoucí stimulovat okamžitý prodej nebo zvýšení povědomí o značce. Tuto strategii budou nejvíce ovlivňovat faktory jako velikost cílové skupiny, způsob prodeje, druh výrobků a služeb a reklamní rozpočet, který je dispozici. Než se firma pustí do samotné propagace, měla by znát jednoznačné odpovědi na tyto otázky:³⁰

- **kolik peněz chce do propagace investovat?**
- **jaká média zvolit?**
- **co a jak chceme zákazníkovi sdělit?**

²⁸ STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9

²⁹ SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5

³⁰ STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9

▪ **jaké výsledky očekáváme?**

V zájmu propagace je tedy realizovat zboží na trhu a proto by se měla zejména reklama orientovat podle tohoto takzvaného vzorce „AIDA“:³¹

A („attention“) - vzbudit pozornost

I („interest“) – vzbudit zájem

D („desire“) – vystihnout potřeby zákazníků

A („action“) – podnítit je ke koupi

Rozpočet na propagaci se nejčastěji vyjadřuje v procentech tržeb firmy. Pokud tržby rostou, rostou většinou i výdaje na propagaci. Nevýhodou tohoto přístupu je skutečnost, že právě při poklesu tržeb by bylo potřeba intenzivněji využívat propagaci. U malých firem je nejčastěji tato částka stanovena rozhodnutím vlastníka na základě jeho zkušeností a intuice.³²

V okamžiku, kdy je znám cílový segment a výše prostředků, která je k dispozici na propagaci, je možné přistoupit k výběru vhodného propagačního média.

Tento výběr je ovlivňován velikostí obchodního území, charakteristikou cílového segmentu, médii využívaných konkurencí, důležitostí opakovanosti a dlouhodobosti propagačního sdělení a cenou stejného sdělení v různých médiích. K dispozici jsou různé prostředky reklamy a podpory prodeje, jako například **tisk** (inzeráty v novinách, odborných časopisech, inzertních listech apod. Výhodná je možnost oslovení velkého cílového segmentu. Nevýhodou jsou někdy vysoké náklady.), **elektronická média** (televize, rádio, internetová reklama. Televizní reklama je zpravidla často vyloučena kvůli extrémně vysokým nákladům.), **přímá reklama** (nabídky zasílané poštou, letáky, prospekty, katalogy), **reklama ve výkladech, billboardech** (na domovních zdech, reklamní tabule, sloupy atd.), **speciální reklamní akce, reklamní dárky, telemarketing, účast na veletrzích, vlastní příspěvky v novinách, odborných časopisech, vystoupení na konferencích a seminářích.**

³¹ WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9

³² STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9

SWOT analýza

SWOT analýza je analýzou **silných stránek** (S- strenghts), **slabých stránek** (W-weaknesses), **příležitostí** (O – opportunities) a **hrozeb** (T- threats). Je to strategická analýza, jejímž účelem je odhalit příležitosti a ohrožení v okolí firmy, slabé a silné stránky a pomoci identifikovat postavení na trhu. Princip ilustruje obrázek 1.4.

Analýza silných stránek a slabých stránek je výsledkem **interní analýzy**. Jejím cílem je nalézt zdroje a schopnosti firmy. Externí analýza vyhledává v okolí podniku hrozby a příležitosti a to jak v mikrookolí, tak v makrookolí. Analýza mikrookolí souvisí s Porterovým modelem konkurenčních sil. K analýze makrookolí je často využívána metoda PEST, ve které jsou rozdělovány vlivy makrookolí do těchto čtyř základních skupin: P – politické a legislativní vlivy, E – ekonomické vlivy, S – sociální a kulturní vlivy a T – technologické vlivy. Výstupem SWOT analýzy má být přehled silných, slabých stránek, hrozeb a příležitostí a následné návrhy ve formě strategických opatření, které je mají eliminovat. Je vhodné uspořádat tyto informace do matice a sledovat, zdali nějaká hrozba neutralizuje některou silnou stránku nebo ji příležitost ještě zesiluje atd.

Obr. 1.4 SWOT analýza

SWOT analýza		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky (Strenghts)	Slabé stránky (Weaknesses)
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Strategie maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti	Strategie minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti
	Hrozby (Threats)	Strategie maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby	Strategie minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby

Zdroj: SWOT analýza [online], 2012. [cit. 8. 5. 2012]. Dostupné: <http://vlastnicesta.cz/metody/metody-marketing/swot-analyza/>

ad 8) Finanční plán

Finanční plán je významnou částí podnikatelského plánu. Je základem pro hodnocení podnikatelských příležitostí. Zahrnuje plánování celkové potřebné výše kapitálu a jeho struktury s ohledem na jeho cenu a riziko, plánování struktury podnikového majetku, podíl stálého a oběžného majetku, rozhodování o investicích a plánování likvidity. **Cílem** je ukázat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku.³³

Finanční plán obsahuje:³⁴

- **Tržby** - plán tržeb z obchodní činnosti a jejich vývoj ve 2-3 letech
- **Počáteční provozní prostředky** – jejich startovací výše pro zaplacení zaměstnanců, nákup surovin, spotřebu energií a placení úroků z úvěrů předtím, než podnikání začne produkovat výnosy.
- **Výdaje** - na pořízení aktiv.
- **Cash flow** – jak se bude vyvíjet cash flow v čase a struktuře v návaznosti na předpokládaný vývoj tržeb a vyplývající potřebu zajištění pracovního kapitálu v provozní činnosti.
- **Předběžný výkaz výnosů a nákladů**- jakmile je stanovena prognóza tržeb, je nutno zpracovat plán nákladů na materiál, zaměstnance a další náklady včetně správního režie.
- **Propočet základních poměrových ukazatelů** – a jejich porovnání s hodnotami odvětví nebo oboru
- **Výpočet bodu zvratu** – stanovení výše tržeb, od které dochází k vytváření zisku.
- **Plán financování** – potřeba kapitálu z cizích zdrojů, druh úvěru a volba finanční instituce, časový plán přijetí půjčky, splatnost a její dopad na cash flow firmy.

³³ SYNEK, Miloslav a Eva KISLINEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3

³⁴ STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9

ad 9) Shrnutí a závěry

V závěrečné části dochází ke shrnutí základních aspektů, které byly podrobněji rozvedeny v jednotlivých částech plánu, a k časovému plánování realizace.

Toto shrnutí se především soustřeďuje na celkové strategické zaměření plánu s respektováním všech rizik tak, aby byly splněny cíle firmy. Požaduje se zdůvodnění očekávaného úspěchu a uvedení jedinečných rysů firmy. Stanovují se požadavky na kapitálové zajištění. Pozornost se zaměřuje také na procentní podíl vlastnictví firmy v rukou jejích zakladatelů.

V časovém plánování realizace se poskytují především informace o době výstavby, době zahájení podnikatelské činnosti a podobných závažných termínech.

ad 10) Přílohy

Jako přílohy se poskytují výpisy z obchodního rejstříku, životopisy, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, návrhy propagačních materiálů, fotografie nebo výkresy produktů, výkazy zisků a ztrát, rozvaha, propočty kritických bodů, reference významných osobností a podobně.³⁵

³⁵ FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2

3 Prezentace firmy

Společnost Business stav trade s.r.o. byla založena 5. 1. 2011 a 10. 1. 2011 byla zapsána do obchodního rejstříku Krajského soudu v Ostravě jako společnost s ručením omezeným. Tuto firmu založili dva společníci, Miroslav Kupka a Petra Kupková, kteří jsou vlastníky a současně jednatelem firmy.

Obrázek 3.1 Logo firmy



Při založení firmy byl složen základní kapitál ve výši 200 000 Kč.

Předmětem podnikání této firmy je tvorba webových stránek a internetová propagace firem. Tento předmět podnikání patří mezi živnosti volné jako **výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona**.

Firma má jednoduchou organizační strukturu, kdy se společníci současně věnují výkonu předmětu podnikání. Oba společníci vystupují jako jednatele. Miroslav Kupka prakticky vykonává předmět podnikání a zajišťuje chod a propagaci webových stránek firmy. Petra Kupková se na chodu firmy podílí organizačně. Vede chod administrativy, propagace a komunikace se zákazníky.

Sídlo firmy se nachází ve městě Bílovec s 8 000 stálými obyvateli. Je to tedy zabydlená lokalita s velice dobrým přístupem, protože tímto městem vede významná dopravní tepna do 25 km vzdáleného krajského města Ostrava. Provozovnu společnosti má firma na adrese Radotínská 589/74, Bílovec. Na této adrese je možné jednatele převážně zastihnout. Pokud se v místě provozovny nenachází pan Kupka, který ve většině času provozuje služby společnosti, je zde k zastížení paní Kupková.

Firma Business stav trade s.r.o. je malá mladá firma a nemá v současné době žádného zaměstnance. Pokud však prostřednictvím rozšířením svého předmětu podnikání a vyšší vytížeností nastanou vhodné podmínky, je připravená učinit odpovídající kroky k jejich přijetí. Vše je závislé od vývoje poptávky po jejich službách. Firma je na trhu druhým rokem a za tuto dobu si vybudovala obchodní kontakty v oblasti menších firem v jejich oblasti. Její úspěch je zatím vybudován na základě osobních kontaktů s těmito klienty, kterým se snaží vždy co nejlépe poradit a pomoci. Precizně odvedená práce s maximální spokojeností klienta, která přislubuje zákaznickou loajalitu a tedy i další spolupráci, je aspektem, na kterém firma staví svůj úspěch.

Hlavní činností firmy je tvorba webových stránek za použití technologií HTML, XHTML, PHP, MySQL, CSS, FLASH pro jednotlivce, drobné živnostníky a malé společnosti. Tímto způsobem firma vytváří funkční a pružné webové stránky se zajištěním kompatibility s různými prohlížeči. V oblasti webdesignu navrhuje originální design stránek včetně možností využití animací, nebo „redesign“, kdy dochází ke změně vzhledu již funkčních stránek za použití dodaných podkladů. Její práce nespočívá jen v tvorbě, designu a správě těchto stránek, ale i propagaci těchto stránek. Tuto činnost její klienti zejména oceňují. Technologií SEO zajišťují viditelnost firmy zákazníka v síti internet. Tímto způsobem zprostředkuje propagaci prostřednictvím analýzy, optimalizací informací a klíčových slov na stránkách firmy, aby docházelo k co nejčastějšímu zobrazování stránky na síti internet pro potenciální klienty zákazníka. Současní zákazníci firmy Business stav trade s.r.o. byli ochotni využít této služby, protože z ní plynuly při stejné efektivitě nižší náklady, než při spolupráci s internetovými vyhledávači. Z této činnosti plyne firmě zatím největší část příjmu.

V současné době není společnost pracovně vytížená tak, jak by si představovala. Počet jejich stálých zákazníků není dostačující a ti projevili zájem i o jiné služby. Proto plánují společníci rozšíření předmětu podnikání na kompletní servis počítačů, poradenství v oblasti antivirové ochrany, instalace softwarů a bezpečnostního řešení. Tímto chce společnost získat další zákazníky, nabídnout svým současným zákazníkům kompletnější servis a upevnit postavení na trhu.

4 Podnikatelský záměr PC servisu, návrhy a doporučení

Ve čtvrté kapitole je znázorněn samotný podnikatelský plán konkrétní firmy. Na základě zpracování tohoto dokumentu následuje subjektivní zhodnocení, návrhy a doporučení.

4.1 Podnikatelský plán firmy Business stav trade s. r. o.

Cílem tohoto podnikatelského plánu je seznámení okolí s konkrétní podnikatelskou myšlenkou, iniciovat okolí k vyjádření názoru, kritiky či podpory.

Obsah

Titulní strana	37
1 Realizační resumé	38
2 Charakteristika firmy jejich cílů	38
3 Klíčové osobnosti	40
4 Produkt	40
5 Marketingový plán a analýza trhu	42
6 Finanční plán	52
7 Shrnutí a závěry	53

Titulní strana



Autor:	Petra Kupková
Společníci:	Miroslav Kupka Petra Kupková
Kontakty:	556 445 566 kancelar@bst.cz www.bstavtrade.cz
Právní forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	kompletní servis počítačů, poradenství v oblasti antivirové ochrany, instalace softwarů a bezpečnostního řešení

1 Realizační resumé

Tento podnikatelský plán je zpracován za účelem rozšíření podnikatelské činnosti firmy Business stav trade s.r.o. Společnost je vlastněna dvěma společníky, kteří se stále věnují studiu a jejich podnikání je tedy jejich vedlejší činností. Firma nabízí služby v oblasti zpracování webových stránek, jejich správa a uvádění do provozu. Společníci vnímají určité množství nevyužité časové kapacity a jejich zákazníci projeví zájem o služby v oblasti oprav hardwaru a softwaru jejich zařízení výpočetní techniky. Společníci se rozhodli této poptávky využít a nabídnout své služby firmám i domácnostem.

Firma disponuje svým vlastním kapitálem 200 000 Kč, který byl složen při zakládání společnosti.

Jejich místem podnikání je město Bílovec a blízké okolí. Jako provozovnu má firma uvedenou adresu Radotínská 589/74, Bílovec. Analýzou trhu bylo zjištěno, že jejich hlavní konkurencí jsou tři firmy nacházející se v okolí 15ti km. Jsou jimi Mironet s.r.o., Jan Fárek a Pavel Kozár. Firma za svou konkurenční výhodu považuje především nízké ceny a dopravu zdarma. Firma tedy volí strategii penetrační, strategii nízké vstupní ceny

Firma sestavila krátký finanční plán, ve kterém prezentuje předpokládané tržby za jejich výkony, předpokládanou spotřebu komponent a jiných nákladů a předpokládaný zisk za období 1. 6. 2012 až 31.12 2012, protože provoz nově nabízené služby chce zahájit právě 1. 6. 2012.

2 Charakteristika firmy a jejich cílů

Společnost Business stav trade s.r.o. je společnost s ručením omezeným, která byla založena v roce 2011 dvěma společníky- Miroslavem Kupkou a Petrou Kupkovou. Oba tito společníci jsou na základě společenské smlouvy oprávněni samostatně jednat jménem společnosti. Zákonem stanovená minimální výše základního kapitálu u společnosti s ručením omezeným je 200 000 Kč. Společníci se dohodli na vkladech ve výši 100 000 Kč u každého společníka. Tyto vklady již byly dříve splaceny a zapsány do obchodního rejstříku. Každý společník vlastní 50% podíl společnosti. Sídlo společnosti se nachází na adrese Radotínská 589/74, Bílovec, 743 01.

Předmětem podnikání je tvorba webových stránek a internetová propagace firem. Tento předmět podnikání patří mezi živnosti volné jako **výroba, obchod a služby neuvedené**

v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Na základě této živnosti byla společnost založena 5. 1. 2011. Při zakládání společnosti byli společníci motivováni svou schopností řešit problematiku webových stránek firem a jejich uvádění do provozu. Firma je v provozu druhým rokem a dosahuje kladných finančních výsledků. Její zákazníci patří k jejich stálé klientele, kterou si získali především na základě osobního doporučení, jak již to u podnikání ve službách většinou bývá. **Uživatel**em služeb společnosti jsou především podnikatelské subjekty. Při spolupráci s firmami se společnost setkala s poptávkou po servisu jejich počítačů v rámci hardwaru i softwaru. Pro tuto činnost ale společnost Business stav trade s. r. o. neměla živnostenské oprávnění a technické vybavení. Společnost tedy vykazuje zisk, ale její výše není pro společníky uspokojivá. Rozhodli se tedy využít této příležitosti rozšíření předmětu podnikání.

Společnost se chce nyní dále věnovat tvorbě webových stránek firem a jejich uvádění do provozu, ale svoji nabídku služeb doplní o kompletní servis počítačů, poradenství v oblasti antivirové ochrany, instalace softwarů a bezpečnostních řešení. To znamená, že nyní svému zákazníkovi poskytne i řešení jakýchkoliv požadavků v rámci zařízení výpočetní techniky, informačních technologií a veškerého příslušenství. Uživateli těchto služeb zůstanou i nadále podnikatelské subjekty, společnost má však v úmyslu se začít služby nabízet ve zvýšené míře i **domácnostem**.

Nyní se tedy firma rozhodla svůj předmět podnikání rozšířit. Toto rozšíření předmětu podnikání spadá do živností řemeslných, konkrétně se tato živnost nazývá **výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení podle** zákona č. 455/1991 Sb. ČR, o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů.

Pro provozování této řemeslné živnosti je nutné ustanovit odpovědného zástupce, který splňuje všeobecné i zvláštní podmínky pro provozování živnosti této řemeslné živnosti.

Zvláštní podmínkou pro provozování výroby, instalace, oprav elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení je odborná způsobilost. Tuto zvláštní podmínku splňuje společník Miroslav Kupka, je tedy ustanoven odpovědným zástupcem.

Vizí společnosti a tohoto podnikatelského plánu je stát se **spolehlivým partnerem s individuálním přístupem pro každého zákazníka**. Společnost si chce u zákazníků vybudovat loajalitu ve smyslu důvěry, že společnost bude schopna a ochotna splnit jakékoliv potřeby v oblasti, které se společnost věnuje. Tímto si chce společnost vybudovat dobré jméno a image. **Cílem firmy je zvýšení podílu na trhu a zvýšení obrátu a zisku**. Aby byl cíl specifický, měřitelný, realizovatelný a termínovaný, stanovila si společnost **zvýšení zisku v horizontu jednoho roku o 30 %**.

3 Klíčové osobnosti

Klíčovými osobnostmi jsou společníci Miroslav Kupka a Petra Kupková.

Miroslav Kupka vystudoval čtyřleté maturitní studium na Střední průmyslové škole elektrotechniky a informatiky v Ostravě v oboru Elektronické počítačové systémy. V současné době se věnuje dalšímu vzdělávání na Ekonomické fakultě VŠB-TU Ostrava v oboru Aplikovaná informatika a rozvíjení společnosti Business stav trade s.r.o. Pan Miroslav Kupka je hlavní osobou ve firmě, protože on sám produkuje klíčovou službu. Tvoří webové stránky firem a uvádí je do provozu a disponuje schopnostmi údržby a servisu převážné většiny zařízení informačních technologií.

Petra Kupková je společnicem Miroslava Kupky. Její činnost je zaměřená na organizaci práce, obchodní činnost, aktivní vyhledávání zákazníků, jednání s potenciálními zákazníky a se stávajícími zákazníky. Další náplní práce je marketingová činnost a administrativa s chodem společnosti spojená. Podílí se také na tvorbě webových stránek kompozicí textů, marketingovými návrhy a zlepšeními. Petra Kupková se věnuje studiu na Ekonomické fakultě VŠB- TU Ostrava, obor management.

Společnost nemá v současnosti žádné oficiální zaměstnance, spolupracuje pouze s externím účetním. Společníci předpokládají, že i po rozšíření nabídky služeb bude jejich pracovní vytížení v souvislosti Business stav trade s.r.o. stále v normě. Pokud po rozšíření nabídky služeb budou společníci neúměrně vytíženi, jsou připraveni přijmout jednoho zaměstnance, který má stejné vzdělání jako odpovědný zástupce a je připraven být společnosti k dispozici.

4 Produkt

Předmětem tohoto plánu jsou **služby v oblasti servisu počítačů a jejich příslušenství**. Hlavními službami jsou opravy a údržba hardwarových zařízení (výměny komponent, napájecího zdroje, grafické, zvukové karty, pevných disků, opravy monitorů, tiskáren, scannerů a jiných výstupních i vstupních zařízení, kompletní přestavování/sestavování nových PC na zakázku, vnější i vnitřní čištění, diagnostika závad, odhlučnění) a údržba a instalace softwaru (instalace operačních systémů, instalace a

aktualizace ekonomického, grafického, kancelářského softwaru, zálohování dat, čištění pevného disku, „odvirování“ a instalace zabezpečovacích prvků)

Služby jsou tedy rozděleny na **služby hardwarové a softwarové**. Předpokladem je, že **každá část těchto služeb bude tvořit 50 % obrátu** ze služeb servisu PC.

Obsah služby: Služba spočívá v návštěvě zákazníka, diagnostice jeho problému a jeho následného co nejrychleji možného vyřešení. Pracovník společnosti se snaží problém diagnostikovat a vyřešit individuálně a flexibilně dle přání zákazníka. To znamená, že pokud bude přáním zákazníka vyřešit problém operativně ihned na místě, bude snahou společnosti takto problém ihned vyřešit. To záleží samozřejmě na komplikovanosti a rozsáhlosti celé problémové záležitosti, tedy pokud je k práci dostupné veškeré vybavení a komponenty, kterých je potřeba. Pokud bude přáním zákazníka svěřit jeho zařízení plně do rukou společnosti, pracovník si zařízení odnese a problém vyřeší v zázemí společnosti.

Technické vybavení: Tyto služby vyžadují technické vybavení, které obsahuje sady nářadí pro montáž hardwaru, elektromechanické pomůcky a sady pro opravy a zkoušení elektronických zařízení. Jelikož se společnost již věnuje činnosti, ke které potřebuje mít své počítačové vybavení neustále v perfektním stavu, většinu tohoto vybavení již sama vlastní. Nebudou tedy nutné nijak vysoké počáteční investice, protože plně funkční a potřebné vybavení má firma plně k dispozici. Předpokládá ovšem s investicí, která bude zaměřena na nákup dvou náhradních cestovních sad pro opravy počítačů. Další investicí bude nákup komponent, které je vhodné mít operativně „po ruce“.

Konkurenční výhoda: Pro zákazníka je výhodné využívat služeb právě této firmy pro její konkurenční výhody. Firma chce působit v geografickém segmentu především v oblasti 20 km od jejího sídla, tedy města Bílovice. Bylo zjištěno, že právě v městě Bílovec se žádná taková firma, která se věnuje servisu počítačů a jejich příslušenství nenachází. V souvislosti s tímto oborem se ve městě vyskytují pouze dvě firmy. První firma se zabývá prodejem počítačů, notebooků, příslušenství a podobné elektroniky, druhá firma se zabývá především bezdrátovým připojením a také internetovým prodejem počítačů a příslušenství. Za nejvýznamnější konkurenční výhodu firma považuje svoji nízkou cenu a dopravu zdarma.

Konkurenti: Za relevantní konkurenty jsou předpokládány tři firmy, které sídlí mimo město. Po analýze jejich nabídky služeb došlo ke zhodnocení, které předpokládá, že firma Business stav trade s.r.o. je schopna nabídnout služby, jejichž cena je ve srovnání s touto konkurencí průměrně o 35% nižší. Další konkurenční výhodou je samostatná doprava technika na místo problému zcela zdarma vlastním automobilem do 20 km zdarma. Za zmínění stojí i garance vyřešení problému do 48 hodin a dostupnost 12 hodin denně, protože

firma nabízí své služby v době 8:00- 20:00 každý všední den. Je možné je však kontaktovat i o víkendu.

5 Marketingový plán a analýza trhu

Pro úspěch společnosti v novém předmětu podnikání je marketingová strategie stěžejní záležitostí. Pro správnou strategii je důležité brát v úvahu i analýzy makrookolí a mikrookolí. Společnost je známá pouze několika stávajícím zákazníkům v oblasti podnikatelských subjektů, obecná veřejnost, pro kterou chtějí služby dále nabízet s nimi nemá zkušenost. Cílem marketingového plánu proto bude dostat se blíže do povědomí potenciálních zákazníků, získat dobré jméno v oboru a získat tržní podíl.

Analýza makrookolí

Sektor malého a středního podnikání je páteří evropské ekonomiky a hybnou sílu inovací, zaměstnanosti a sociální integrace. Česká republika se již stala zemí, ve které má další charakter vývoje sektoru malého a středního podnikání, vzhledem k jeho významu v ekonomice, podstatný dopad na celkový ekonomický a tím i sociální vývoj země a jednotlivých jejích regionů. Dle českých zákonů existuje podpora malého a středního podnikání například ve formě návratné finanční výpomoci, dotací, finančních příspěvků, úvěrů se sníženou úrokovou sazbou a podobně. Pro příklad, agentura CzechInvest organizuje projekt, jehož cílem je příprava začínajících firem pro financování formou rozvojového kapitálu. Díky tomuto projektu mohou začínající firmy získat na svůj rozvoj z programu poradenství až 3 miliony Kč.

Makroekonomické údaje České republiky ale bohužel rozvoji podnikání ve zvýšené míře nepřejí. Nyní jsou sice sazby daní z příjmu relativně nízké, sazba daně z příjmu fyzických osob činí 15%, sazba daně z příjmu právnických osob činí 19%, nicméně vláda země obyvatelstvo čím dál přesvědčivěji ujišťuje o budoucím zvýšení těchto sazeb. Český statistický úřad udává k 31. 3. 2012 růst hrubého domácího produktu o 0,6 %, což není nijak progresivně pozitivní číslo. Průměrná nominální hrubá měsíční mzda vzrostla o 2%, avšak průměrná reálná mzda naopak klesla a to o 0,4 %, protože inflace k tomuto období činila 2,4 %. Česká republika se od roku 2009 stále potýká se zvýšenou nezaměstnaností, která k 31. 3. 2012 činila 8,9 % a index spotřebitelských cen, který znázorňuje míru zvýšení nákladů

ve vztahu k nákupu takzvaného „spotřebitelského koše“, činil také k tomuto období 3,8 %.³⁶ Když se zváží tyto údaje, tak se čím dál více spořivější tendence českých domácností jeví jako velice racionální. Ekonomické prostředí tedy rozvoji podnikání nepřeje ve všech směrech, ale občany, kteří nechtějí být zaměstnáni a touží podnikat, by nemělo odradit.

Rozvoj informačních a telekomunikačních technologií je významný svým přesahem do ostatních hospodářských odvětví. Tento pokrok vede ke snížení nákladů na komunikaci a rozšířil množství zboží a služeb, které jsou obchodovány. Na základě tohoto pokroku stojí i podnikání naší společnosti. Přístup k informačním a komunikačním technologiím jen pro současnou ekonomiku nezbytný, proto se tento vývoj jeví jako pozitivní faktor pro toto podnikání. S tímto vývojem jde ale „ruku v ruce“ rychlý vývoj a inovace těchto technologií. Pokud chce tedy podnikatel uspět, musí tuto skutečnost respektovat a být stále pozorný k vyvíjejícím se technologiím a zabránit tak „zastarávání“ služeb, které nabízí. Firma Business stav trade s.r.o. je připravena toto prostředí respektovat, své služby inovovat a dále se účastnit seminářů pro IT techniky, které se konají převážně v Brně a v Praze.

Sociální prostředí podnikání v informačních technologiích více než přeje. Dlouhodobě se vyskytuje trend trávení čím dál větší míry času prostřednictvím informačních technologií, tedy existuje trend trávení pracovního i volného času „vysedáváním u počítače“ ať už v rámci trávení času „relativním sdílením s ostatními příslušníky sociální skupiny“ v rámci takzvaných sociálních sítí, nebo vyhledáváním informací. S tímto trendem se lidé setkávají ve zvýšené míře u mladších lidí ve věku 15 – 40 let, kteří si dnes mnohdy bez informační techniky nedokážou život představit, ale je možné se s tímto jevem setkat i u starších lidí, kteří se snaží své době přizpůsobit. S touto skutečností je předpokládána zvýšená poptávka po službách servisu těchto zařízení.

Z **demografického** hlediska lze soudit, že populace takzvaně „stárne“. V České republice žije tedy v poměru seniorů a mladé populace více seniorů. Naše služba je určena lidem aktivním, kteří se se zařízeními informačních technologií setkávají téměř denně, ovšem i poskytování těchto služeb u seniorů není výjimkou, protože právě tato část populace ráda předá své zařízení do rukou odborníka. Z demografického hlediska se tedy firma úbytkem poptávky netrápí.

V oblasti **politického a legislativního prostředí** je možné zaregistrovat, že ektor malého a středního podnikání je páteří evropské ekonomiky a hybnou sílu inovací, zaměstnanosti a sociální integrace. Česká republika se již stala zemí, ve které má další

³⁶ Nejnovější ekonomické údaje [online], 7. 5. 2012. [cit. 7. 5. 2012]. Dostupné: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace> [28. 4. 2012]

charakter vývoje sektoru malého a středního podnikání, vzhledem k jeho významu v ekonomice, podstatný dopad na celkový ekonomický a tím i sociální vývoj země a jednotlivých jejích regionů. Dle českých zákonů existuje podpora malého a středního podnikání například ve formě návratné finanční výpomoci, dotací, finančních příspěvků, úvěrů se sníženou úrokovou sazbou a podobně. Pro příklad, agentura CzechInvest organizuje projekt, jehož cílem je příprava začínajících firem pro financování formou rozvojového kapitálu. Díky tomuto projektu mohou začínající firmy získat na svůj rozvoj z programu poradenství až 3 miliony Kč.

Podnikání firmy Business stav trade s.r.o. se **světovým okolím** zabývá jen v souvislosti s nákupem počítačových komponent. Konkurence v rámci dovozu komponent k informačním a komunikačním technologiím jí může přinést výhodu ve formě nižších nákladů na tyto položky. Nemá strach z konkurence z hlediska světového okolí, protože se soustředí na zákazníky ve svém mikroregionu.

Analýza mikrookolí

V této části je mapováno prostředí firmy Business stav trade s.r.o. Analyzuje se prostředí, ve kterém chce firma nalézt zákazníky, konkurenční prostředí firmy, také problematika dodavatelů. Užitečné je i informování o stavu ekonomiky a legislativních záležitostech a o technologickém prostředí, které hraje v tomto oboru důležitou roli. K mapování je využita segmentace trhu a Porterův model.

Segmentace trhu

Společnost Business stav trade s.r.o. se soustředí na zákazníky v okolí působení firmy, kterým je schopna pomoci vyřešit jejich problém. Přesnou identifikaci potenciálního zákazníka znázorní následující segmentace:

Tabulka 4.2 Segmentace trhu

Demografická kritéria	Potenciální zákazník je věku od 18ti let. Firmy předpokládá, že bude schopna vyhovět všem příjmovým kategoriím.
Geografická kritéria	Potenciálním zákazníkem jsou domácnosti i podnikatelské subjekty nacházející se ve vzdálenosti 10-15 km od města Bílovec v České republice.
Psychografická kritéria	Zákazník je moderním, aktivním jedincem, který je obklopen současným životem plným informací, ve které se málokdo obejde bez zařízení výpočetní techniky. Tato technická zařízení využívá velice často ať už k výkonu práce nebo v jeho volném čase. Je pro něj důležitý stav jeho technického vybavení, počítače a jejich příslušenství patří k jeho běžnému životu.
Behaviorální kritéria	Potenciální zákazník se rád seznámí se službou za nižší cenu dostupnou jeho bydlišti. Není konzervativní, rigidní, nebude si stále nechávat opravovat jeho vybavení u konkurenta, který sídlí daleko a má vyšší cenu jen proto, že je na tuto firmu již „zvyklý“. Rád se seznámí s novými možnostmi a nechá se ovlivnit doporučením. Takový zákazník bude od služby čekat užitek ve formě operativního vyřešení svého problému v blízkosti svého bydliště či sídla. Rád využije služeb firmy, kde k němu budou přistupovat s individuálním flexibilním přístupem.

Zdroj: vlastní zpracování

Porterův model:

Rozsah rivality v **konkurenčním prostředí** je značný. Město Bílovec se nachází ve vzdálenosti 25 km od krajského města Ostrava, ve kterém je soustředěna většina firem zabývajících se obchodem a službami. Proto se chce firma zaměřit na zákazníky z bližšího okolí, konkrétně tedy na zákazníky v okolí 15 km od města Bílovec. V tomto prostředí, jak už bylo dříve zmíněno, se nachází tři konkurenti. Jsou jimi firma Mironet s.r.o., která má provozovnu v 10 km vzdálené Studénce s 10 000 obyvatel, firma Pavel Kozár se sídlem v 12 km vzdálených Hladkých Životicích s 950ti obyvateli a firma Jan Fárek se sídlem v 15 km vzdáleném Jistebníku s 1500 obyvateli. Ve městě Bílovec žije 8000 stálých obyvatel a vede tudy hlavní dopravní tepna do krajského města. Rivalita mezi konkurenty v tomto případě nepochybně existuje, na což bude firma reagovat svou cenovou strategií.

Vzhledem k makroekonomické situaci není předpoklad **nově vstupujících konkurentů**. Pokud tedy firma Business stav trade s.r.o. uplatní svou zamýšlenou cenovou

strategii, existuje předpoklad, že odvětví již nebude pro potenciální nově vstupující konkurenty atraktivní.

Zákazníci mohou požadovat vyšší servis i kvalitu. Firma je na to připravená. Je ochotná poskytnout zákazníkovi nejlepší kvalitu v rámci jejich možností za účelem získat si důvěru zákazníků a šíření „dobrého jména“ firmy.

Hlavním **dodavatelem** společnosti je firma Europea Distribution a.s., která je mladou firmou zabývající se velkoobchodem s výpočetní technikou. Společnost Business stav trade s.r.o. se s ní seznámila před krátkou dobou. S nákupem v této firmě byla spokojena, byla překvapena flexibilitou, velmi rychlou dodávkou a nízkými cenami. Dodavatel přislíbil slevy ve formě rabatu již od nákupu ve výši 20 000 Kč. Stávající ceny dodavatele jsou nízké. Je možné předpokládat, že ceny dodavatele jsou nízké, protože dodavatel je mladou firmou, která si své zákazníky stále ještě získává. Existuje proto určitá domněnka, že tyto ceny by se mohly v horizontu dvou let navýšit, což sníží zisk naší společnosti, nebo tato skutečnost způsobí vlastní navýšení cen. Firma se bude v dohledné době snažit využívat i jiné dodavatele v obdobných cenových hladinách, aby disponovala širším portfoliem dodavatelských subjektů.

Substitutem prezentovaných služeb je snaha spotřebitelů vykonat servis pro své zařízení svépomocí bez využití specializované firmy. Tento substitut může představovat určitou formu hrozby, protože vzdělání v oblasti výpočetní a informační techniky se zvyšuje úměrně se zvyšující se vzdělaností v ČR. Spotřebitel se v tomto případě může pokusit svoje zařízení opravit a „upravit“ sám nebo s pomocí známého. Většinou se však vyskytují spotřebitelé, kteří se raději spolehnou na odborníka, který jim přesně diagnostikuje závadu a konzultuje s nimi řešení a při případném znovuobjevení problému se na něj může obrátit s reklamací.

Analýza vnitřního prostředí s využitím marketingového mixu

Produktem firmy v tomto podnikatelském plánu je služba. Touto službou je **kompletní servis počítačů, poradenství v oblasti antivirové ochrany, instalace softwarů a bezpečnostních řešení**. Užitek této služby spočívá ve vyřešení problému zákazníka s jeho zařízením informační a výpočetní techniky. Pro zákazníka je důležité mít tato zařízení v perfektním stavu, zejména pro firemní klientelu, která potřebuje disponovat důležitými daty, která má v těchto zařízeních mnohdy uložená. Problémy na bázi poruchy na straně počítače nebo jeho příslušenství bývají velice nepříjemné a služba formou, kdy zákazník kontaktuje

firmu a ta jeho problém běžně do jedné či dvou hodin vyřeší přímo na místě je užitečná. Vyřešení problému na bázi poruch zařízení informačních a komunikačních technologií je jádrem produktu. Vlastní produkt je tedy spojení tohoto jádra s rychlým flexibilním zásahem na místě a s možností informovat se o podrobnostech služby na webových stránkách firmy. Tento vlastní produkt je rozšířen o samostatnou dopravu zdarma na straně společnosti, poradenství zdarma, slevy v případě zpoždění vyhotovení služby a věrnostní sleva již při druhé spolupráci.

Cenu za tuto službu si společnost stanovuje na základě několika faktorů. V základě se soustředí na ceny konkurence a ty konfrontuje s vlastními požadavky, ke které ceně je ochotna přistoupit. Služba není na trhu novinkou, proto chce uplatnit vstupní, penetrační cenu. Předpokládá, že prostřednictvím nižší ceny osloví dostatečně vysoký počet lidí a bude jí umožněno získat podíl na trhu těchto služeb. Analýzou nejbližších konkurentů byla zjištěna průměrná hodinová sazba za tuto službu ve výši 492 Kč s DPH. Aby společnost uplatnila penetrační strategii, rozhodla se uplatnit pro služby v oblasti softwaru 260 Kč s DPH za hodinu a pro služby v oblasti hardwaru 320 Kč s DPH za hodinu, tedy průměrnou hodinovou sazbu ve výši 320 Kč s DPH, což je průměrně o 35% nižší cena než u konkurence. Náklady na tuto práci činí v nejvyšší míře čas pracovníka, který je zároveň společníkem firmy. Další náklad je tvořen náklady na dopravu. Pokud bude průměrná vzdálenost k zákazníkovi 7,5 km, budou náklady na dopravu činit 40 Kč s DPH. Společník, který vykonává tuto službu, není ochoten vyjet k zákazníkovi pod cenou 150 Kč s DPH. Aby firma nebyla ve ztrátě, musí tedy od zákazníka utržit více než 190 Kč s DPH. Pokud tedy vyjede k zákazníkovi, u kterého provede jen službu v softwaru a nestráví zde více než jednu hodinu, zaplatí mu zákazník 260 Kč s DPH. I při této ceně plyne společnosti zisk. V rámci podnikatelských subjektů je firma ochotna stanovit cenové paušály, kterými se rozumí peněžní částka firmou vynaložená měsíčně. V případě této spolupráce pracovník ihned do firmy, která potřebuje využít službu, přijede a vyřeší problém. V tomto případě zákazník zaplatí pouze potřebné komponenty, které bude pracovník muset vyměnit nebo přidat. Firma, která využívá 5 počítačů, zaplatí 1000 Kč s DPH měsíčně a firma je jí se svou službou kdykoliv k dispozici. V souvislosti s marketingovou činností chce firma každému zákazníkovi již při druhé spolupráci stanovit slevu 10%, která ho má motivovat k loajalitě a dobrým veřejným vztahům. Podnikatelské subjekty, které s firmou již spolupracují na základě tvorby a správy webových stránek, mají slevu na paušální servis 10%. Ceny konkurentů jsou srovnávané v tabulce 4.1.

Tabulka 4.1 Srovnání cen konkrentů

Ceny firem Služba	Mironet s.r.o.	Jan Fárek	Pavel Kozár	Business stav trade s.r.o.
Opravy hardwaru	596 Kč DPH/ hodina	500 Kč s DPH/ hodina	480 Kč s DPH/ hodina	380 Kč s DPH/hodina
Opravy softwaru	596 Kč s DPH/ hodina	300 Kč s DPH/ hodina	480 Kč s DPH/hodina	260 Kč s DPH/hodina
Doprava	18 Kč/km	neuvedeno	5 Kč/ km	zdarma
Průměrná hodinová sazba s DPH	596 Kč s DPH/hodina	400 Kč s DPH/hodina	480 Kč s DPH/hodina	320 Kč s DPH/hodina

Zdroj: vlastní zpracování

Distribuci služby realizuje společník, který vykonává službu. Přijede k zákazníkovi **firemním automobilem** přímo do místa bydliště nebo do sídla jeho firmy, kde mu buď **službu** provede přímo **na místě, nebo**, pokud si to bude zákazník přát, převezme zařízení a **provede službu v zázemí společnosti**. Převzít zařízení může také v případě, že na místě nebude mít komponenty a vybavení, které bude k vyhotovení služby potřebovat. Společnost nepředpokládá spojitost své provozovny s distribucí služby, protože většinu pracovních operací vykonává mimo provozovnu, nebo si zde do provozovny zařízení, na kterém službu provádí, sama přiveze. Jako místo, kterým se firma prezentuje, nepovažuje tedy svou provozovnu, ale své webové stránky, prostřednictvím kterých se zákazníci většinou o firmě informují a kontaktují ji.

Propagace firmy probíhá formou osobních veřejných vztahů, internetové reklamou, vizitek, **propagačních letáků a reklamních polepů na automobilech**. Jelikož do cílového segmentu firmy patří také podnikatelské subjekty, které samy službu poptávaly, je firma rozhodnuta tvořit v rámci propagace výhodné cenové balíky. O své službě bude tyto zákazníky osobně i **emailovou komunikací** informovat. Významnou částí propagace bude tedy tvořit **PR** (public relations, veřejné vztahy, osobní doporučení).

Společnost klade největší důraz na prezentaci svých **webových stránek**, které propaguje v rámci portálu firmy.cz. Své webové stránky si spravuje sama. Na webových stránkách bude umístěno upozornění o rozšíření služeb firmy Business stav trade s.r.o. se

základním ceníkem. Účelem umístění tohoto ceníku ihned při upozornění je demonstrování výhodnosti služby, pro jeho nižší ceny, než u konkurence. Na úvodní stránce budou taky znázorněny výhody, proč je pro zákazníka výhodné využít těchto služeb, to znamená poutající slogany, které uvádí dopravu zdarma, cenové výhody (tzv. věrnostní slevy již při druhém kontaktu s firmou) a záruky nízkých cen komponent. V nabídce služeb tedy budou na webových stránkách přidány služby servisu hardwaru, servisu softwaru a instalace a poradenství zabezpečovacích prvků.

SWOT analýza

Z předcházejících analýz vychází SWOT analýza. Při analýze slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb společnosti společníci uvedli, že za své silné stránky považují především nízkou cenu, která je jejich největší výhodou ve srovnání s konkurencí. Silnou stránkou jsou také relativně nízké ceny komponent, které mají sjednané s dodavatelem a jejich nízké provozní náklady, protože místo, kde jejich firma sídlí vlastní, tudíž odpadá náklad za pronájem. Společníci si uvědomují riziko konkurence, proto jsou ochotni svým zákazníkům poskytovat služby „ve dne v noci“, jejich provozní doba je v pracovní dny 8:00 – 20:00 a 8:00- 13:00 v sobotu, jsou však ochotni telefonicky komunikovat a spolupracovat v kteroukoliv dobu a den.

Jako slabá stránka se jeví jejich podstatná neznámost v opravách počítačů. Několik firem v okolí již s firmou spolupracovalo na bázi tvorby webových stránek, avšak opravy hardwaru a softwaru jsou novinkou, o které se neví. Na území domácností je firma zcela neznámá. Další slabost je nedostatek stálé klientely. Firma již nějaké zákazníky má, ale stále se klientela nerozrůstá tak, jak si firma přála. Firma spolupracuje delší dobu pouze s jedním dodavatelem. To považuje za slabou stránku a chce své možnosti v této oblasti posílit.

Při hledání informací o své konkurenci se společníci mnohem častěji setkávali pouze s prodejci výpočetní techniky. Takových prodejen, ať už kamenných či internetových, jejichž kontakt je uveden na internetu, je moravskoslezském kraji 464. Firem, které se zabývají servisem, bylo nalezeno 202. V tomto množství spatřuje další příležitost, kdy těmito prodejnám v okolí chce nabídnout spolupráci. Již při každém zahájení podnikání je nutné prezentovat se na internetu, což vyžaduje vytvoření a správu stránek, čemuž se společnost také věnuje. Při poskytování těchto služeb předpokládá snadnější ochotu ke spolupráci i v oblasti servisu jejich hardwaru a softwaru. Při spolupráci s firemní klientelou, je společnost ochotna nabídnout již zmíněný měsíční servisní paušál, v čem spatřuje příležitost.

Pro větší firmy v okolí může být výhodné zaplatit měsíčně určitou částku s vědomím, že jejich výpočetní technika je pravidelně v údržbě.

Tak jako může být nízká cena konkurenční výhodou, může být i hrozbou, pokud jejich tržby nebudou dostatečné. Podniká se za účelem zisku a firma potřebuje dosáhnout cíle, kterým je zvýšení tržního podílu a tím tedy tržeb. V opačném případě se může dostat i do takové situace, kdy bude nucena své podnikání ukončit, protože zvýšení cen zákazníky často odradí. Toto hrozí i v případě, že poptávka, která se z počátku firmě jeví jako dostatečná, se reálně neuskuteční i přes propagační snahy. Hrozbou je i možnost změny cenové politiky dodavatele, která se v současnosti jeví velice pozitivně, avšak i ona je relativním nováčkem na trhu. Je možné předpokládat, že v určitém časovém horizontu bude své ceny zvyšovat.

SWOT analýza je podrobně zpracována v tabulce 4.3. Body vyjadřují pravděpodobnost výskytu, váhy určují důležitost pro firmu.

Tabulka 4.3 SWOT analýza

Silné stránky	Body	Váhy	Součin	Slabé stránky	Body	Váhy	součin
Nízká cena	8	7	56	Mladá firma, nevybudované jméno	8	7	56
flexibilita	7	5	35	Nedostatek stálé klientely	7	7	49
Zavedená klientela	3	7	21	Nízká flexibilita ve spolupráci s dodavateli	5	6	30
Nízké ceny komponent	6	6	36				
Nízké provozní náklady	7	7	49				
součet			197				135
Příležitosti	Body	Váhy	Součin	Hrozby	Body	Váhy	Součin
Nižší počet servisů než prodejců	4	6	24	Značná konkurence	8	7	56
Spolupráce s prodejci	3	7	21	Nízká cena	3	5	15
Nezbytnost IT	8	5	40	Nenaplněnost předpokládané poptávky	6	7	42
Spolupráce s firemní klientelou	3	7	21	Změna cenové politiky dodavatelů	8	7	56
Součet			106	Součet			169

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky	$197:5 = 39,4$
Slabé stránky	$135:3 = 45$
Příležitosti	$106:4 = 26,5$
Hrozby	$169:4 = 42,25$

Z výsledku vyplývá, že převažují **slabé stránky a hrozby**.

Marketingový plán

Firma své vizitky již má, ale díky rozšíření své podnikatelské činnosti je nutné je upravit a znovu nechat vytisknout. Své vizitky firma předává při každém osobním kontaktu se zákazníkem.

Také „polepy“ automobilů je nutné obohatit o informace o nové službě. Firma má design svých automobilů upraven o informace, které i potenciální zákazníci upozorňují na nabídku svých služeb a své kontakty. Jsou jimi dva osobní automobily společníků a jeden firemní automobil.

Propagační letáky jsou doručovány do domácností a firem v Bílovci a okolí jednorázově dvakrát ročně v počtu 3000 ks. Tato propagace proběhla za dobu existence firmy již dvakrát a s rozšířením nabídky služeb proběhne další doručení těchto propagačních materiálů. Propagační letáky si firma navrhuje a tiskne sama. Na tomto letáku prezentuje logo firmy, nabídku služeb, ceník a kontaktní informace. Roznos letáků si firma rovněž zajišťuje sama.

Reklamu v tisku firma vyloučila, protože pro svůj obor nepovažuje tuto formu propagace za efektivní. Reklama v rádiu je vyloučena pro vysoké náklady.

Firma se snaží náklady na propagaci minimalizovat, proto volí takové alternativy, kde jsou náklady nízké s vysokou efektivitou. Díky zkušenostem z podnikání firmy, která se zabývá i SEO optimalizací, má firma možnost propagovat se na internetu bez výrazných investic. Toto patří do „know how“ firmy. Významnou část marketingu tedy tvoří aktualizované webové stránky upozorňující na nově zaváděné služby a výhodné ceny.

6 Finanční plán

V tomto plánu je uvedena rozvaha a předpokládaný výkaz zisku a ztrát.

Rozvaha k 1. 6. 2012

Aktuální stav aktiv a pasiv uvádí tabulka 4.4:

Tabulka 4.4 Rozvaha ke dni 1. 6. 2012

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní kapitál	200 000
Oběžná aktiva	200 000	Základní kapitál	200 000
Zásoby	0	Cizí zdroje	0
Krátkodobý finanční majetek	200 000		
Aktiva celkem	200 000	Pasiva celkem	200 000

Odhadované výdaje

Firma předpokládá nákup technického vybavení v hodnotě 20 000 Kč a výdaje na propagaci ve výši 7 500 Kč.

Tabulka 4.5 Odhadovaný výkaz zisku a ztrát za období 1. 6. – 31. 12. 2012

Výkony	330 600
Výkonová spotřeba	208 800
Náklady na rozšíření podnikání	27 500
Přidaná hodnota	94 300
DPH	18 860
Výsledek hospodaření před zdaněním	75 440
Daň z příjmu	14 326
Výsledek hospodaření po zdanění	61 114

Výkaz zisku a ztrát je založen na trvání 6ti měsíců se 145ti pracovními dny.

Tyto propočty vychází z předpokladu, že firma obslouží průměrně ve všední den 3 zákazníky s průměrnou tržbou za zákazníka 760 Kč s DPH včetně komponent, ke kterým si firma nepřiráží marži. Předpokládá tedy, že zákazníkovi bez marže prodá komponenty v průměru za 440 Kč s DPH a odvede práci průměrně za 320 Kč s DPH.

Do výkonové spotřeby jsou zařazeny komponenty potřebné k výkonu služby a spotřeba pohonné hmoty.

Firma nepotřebuje žádné cizí zdroje.

7 Shrnutí a závěry

Podle provedených analýz je pravděpodobné, že služba nabízená firmou bude prospěšná. Firma se **s poptávkou osobně setkala**, určitými klienty si může být jista. Nezná však jistě postoje ostatních potenciálních zákazníků, poptávka se tedy nemusí naplnit a výsledky **SWOT analýzy znázornily převažující negativa**. S informacemi vyplývajícími z této analýzy je vhodné dále pracovat a na jejich základě se snažit výsledky vyplešit. Přesto firma věří, že jí marketingová činnost pomůže dobýt známějšího jména, že se podnikání bude v rámci možností dařit a svého cíle v oblasti zisku hodlá dosáhnout.

4.2 Návrhy a doporučení

Tento podnikatelský plán je určen pro interní účely malé firmy, v rámci které se realizují dva studenti. Příjmy těchto osob nejsou omezeny jen na fungování této firmy a na rozšíření předmětu podnikání. Bohužel, zpracováním SWOT analýzy se projevila převažující slabých stránek s hrozeb. **Slabé stránky**, jako **neznámost jména** a **nedostatek stálé klientely**, představují rizika, která je ale možné ovlivnit. Proto by firma měla investovat alespoň o 15 000 Kč vyšší částku do propagace. **Hrozby** v podobě **rizika snižování cen konkurentů**, firma nemůže snadno ovlivnit. **Výhodou** tohoto plánu je **nenáročnost na investice**. V případě potřeby vyšších investic by se plán jevil jako nevýhodný. Protože firma disponuje **volnou kapacitou** v podobě času, je možné toto rozšíření podnikání považovat za vhodné využití této volné časové kapacity. Pokud by se však objevila výnosnější příležitost,

jak tuto volnou časovou kapacitu využít, bylo by vhodné poskytování služeb v servisu výpočetní techniky omezit.

Další otázkou je, zda tak nízká cena bude plnit účel strategie. V dobrém úmyslu firmy poskytnout službu za nízkou cenu, se může firma ocitnout v bodu stagnace. Firma sice získá určitý počet nových zákazníků, ten ale vůbec nemusí být tak vysoký, jak předpokládala. Některé zákazníky může nízká cena naopak odradit, protože firmu neznají a nemusí v ní mít důvěru. Vhodnější by byla následnická cenová strategie, kdy by uplatnila cenu na podobné úrovni jako konkurent.

Za hlavní úskalí považuji riziko, že návrhy firmy se neuskuteční. Lidé nebudou služby firmy dostatečně využívat a tržby, které jsou zároveň sníženy díky velice nízké ceně, nepokryjí požadavky. Marketingový plán by bylo vhodné posílit. Domnívám se, že adekvátní marketingový plán bude vyžadovat vyšší náklady, než je představa firmy.

5 Závěr

Na počátku uvědomění si nových příležitostí a pohnutek k jejich realizaci se většinou vše jeví velice pozitivně. Není však vhodné dle těchto „pozitivních nálad“ začít ihned jednat. Zpracování písemného dokumentu, jako je podnikatelský plán, může mnohým podnikatelům připadat jako zbytečná ztráta času. Pokud by však jejich podnikání v důsledku nebylo tak úspěšné, mohli by ztratit nejen mnohem větší množství času, ale i výraznou ztrátu finančních prostředků. Proto by každý podnikatel při různých rozhodnutích, které se týká ať už začínajícího zcela nového podnikání, či výrazných změn v podnikání, měl pamatovat na zpracování podnikatelského plánu.

Cílem bakalářské práce bylo na základě využití teoretických poznatků, které byly získány studiem literatury a shrnuty v teoretické části práce, zpracovat podnikatelský záměr servisu počítačů již existující malé firmy. Tento plán měl být zpracován na základě realisticky, na základě informací skutečně plynoucích z prostředí firmy. Na základě této práce a získávání informací má být firma schopna zaujmout jasné stanovisko, které by mělo zohledňovat doporučení, která vyplývají z práce.

K vypracování této bakalářské práce bylo zapotřebí investovat rozsáhlé množství času do studia literatury a získávat rozličné informace z prostředí internetových zdrojů.

Uplatněním teorie v realizaci plánu, bylo dospěno k závěru, který pro firmu není nijak potěšující. Současná situace firmy se nachází v podmínkách, které nové podnikatelské příležitosti znesnadňují. V prostředí firmy existuje dostatečná konkurence, a i když se firma snaží zavést ceny nižší, není zaručeno, že získá zákazníky. Proto bude zapotřebí se větším podílem zabývat marketingem, pro zviditelnění firmy a stimulaci potenciálních zákazníků, což je u nových mladých firem běžné.

Analýzy znázornily převahu negativních položek plánu, to je ale možné chápat i jako výzvu. Proto je plán pro společnost Business stav trade s.r.o. užitečným pomocníkem. Po odhalení svých slabších stránek na nich budou společníci mnohem více pracovat než doposud a budou schopni utvořit praktický reálný koncept, jakým způsobem tak učiní. Od tohoto se také bude odvíjet budoucnost společnosti. Uchopí-li tento plán zodpovědně a budou-li pracovat a investovat na odpovídajících místech, může být splnění cíle reálné. Bude ale nutné opravdu upravit podmínky vnitřního prostředí firmy, aby byly slabiny co nejvíce potlačeny a pozitivní aspekty aktivně podporovány.

Je v zájmu firmy zohledňovat svá rozhodnutí podle rozhodnutí, které jsou v této práci uvedeny. Budu potěšena, pokud firma tyto informace využije, bude se jimi v rámci možností řídit a vyhne se zbytečným nákladům a chybám, které by se při neakceptování těchto informací mohly projevit. Naopak, doufám, že se cíle firmy alespoň z významné části splní a bude plnit svůj účel.

Seznam použité literatury

Literární zdroje

- 1) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4
- 2) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
- 3) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- 4) KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3
- 5) KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Manažerské finance*. 3. Vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9
- 6) KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- 7) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- 8) NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku : moderní metody a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2010. 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2
- 9) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1
- 10) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5
- 11) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9
- 12) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1
- 13) SYNEK, Miloslav a Eva KISLINEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3
- 14) VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

- 15) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6
- 16) VOMÁČKOVÁ, Hana. *Účetnictví akvizicí, fúzí a jiných vlastnických transakcí*. 4. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Polygon, 2009. 553 s. ISBN 978-80-7273-157-2
- 17) WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9

Internetové zdroje

- 1) Pomůcka pro určení velikosti podniku [online], 2007. [cit. 19. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013/Operacni-programy-Praha/OP-Praha-Adaptabilita/Novinky/Pomuckaprourcenivelikosti-podniku>
- 2) Živnostenský list, založení živnosti [online] 2011. [cit. 19. 4. 2012]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/zivnostensky-list-ziskat.php>
- 3) Zdroj: Strategická situační analýza [online], 2009. [cit. 19. 4. 2012]. Dostupné z: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html
- 4) SWOT analýza [online], 2012. [cit. 8. 5. 2012]. Dostupné: <http://vlastnicesta.cz/metody/metody-marketing/swot-analyza/>
- 5) Nejnovější ekonomické údaje [online], 7. 5. 2012. [cit. 7. 5. 2012]. Dostupné: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace> [28. 4. 2012]

Seznam zkratek

CSS	z anglického „cascading style sheet“, jazyk pro popis způsobu zobrazení stránek napsaných v jazycích HTML nebo XHTML
HTML	z anglického hypertext „markup language“, je jedním z jazyků pro vytváření webových stránek
MySQL	databázový systém
PHP	hypertextový procesor, programovací jazyk
SEO	z anglického „search engine optimization“, metodika vytváření a upravování webových stránek
XHTML	z anglického „extensible hypertext markup language“, značkovací jazyk pro tvorbu hypertextových dokumentů

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2012

Petra Kupková

jméno a příjmení studenta